

ANALISIS DE LA POSIBILIDAD DE INCURSIONAR EN EL MERCADO DE
PROTECCION SANITARIA MEDIANTE UN PRODUCTO NOVEDOSO QUE
INCLUYE PROTECCION, SEGURIDAD Y COMODIDAD EN UNA SOLA RRENDA

ANDREA ZAPATA LUCERO
JHONY ALEXANDER PARDO URBANO

UNIVERSIDAD ICESI
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONOMICAS
ADMINISTRACION DE EMPRESAS
SANTIAGO DE CALI 2007

**ANALISIS DE LA POSIBILIDAD DE INCURSIONAR EN EL MERCADO DE
PROTECCION SANITARIA MEDIANTE UN PRODUCTO NOVEDOSO QUE
INCLUYE PROTECCION, SEGURIDAD Y COMODIDAD EN UNA SOLA
PRENDA**

Andrea Zapata Lucero

Jhony Alexander Pardo Urbano

**Proyecto De Grado Para Optar Al Titulo De
Administrador De Empresas**



**UNIVERSIDAD ICESI
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
SANTIAGO DE CALI
2007**

**ANALISIS DE LA POSIBILIDAD DE INCURSIONAR EN EL MERCADO DE
PROTECCION SANITARIA MEDIANTE UN PRODUCTO NOVEDOSO QUE
INCLUYE PROTECCION, SEGURIDAD Y COMODIDAD EN UNA SOLA
PRENDA**

Andrea Zapata Lucero

Jhony Alexander Pardo Urbano

**Proyecto De Grado Para Optar Al Titulo De
Administrador De Empresas**

**Asesor De La Investigación:
Ana Carolina Martínez**

**UNIVERSIDAD ICESI
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
SANTIAGO DE CALI
2007**

CONTENIDO

INTRODUCCIÓN

ANTECEDENTES

OBJETIVOS

METODOLOGIA

ANALISIS

1. ANALISIS DEL MERCADO

- 1.1 Mercado Objetivo
- 1.2 Estimación Del Mercado Potencial
- 1.3 Perfil Del Consumidor
- 1.4 Aceptación Del Producto
- 1.5 Resultados De La Encuesta
- 1.6 Patentes O Condiciones De Secreto Industrial

2. ANALISIS DEL SECTOR

- 2.1 Sector De Confecciones
- 2.2 Sector De Protección Sanitaria

3. ANALISIS DE LA COMPETENCIA

- 3.1 Panty Desechable
- 3.2 Protección Sanitaria
- 3.3 Objetivos A Estudiar Frente A Mi Competencia
 - 3.3.1 Garantías Extendidas
 - 3.3.2 Nivel Y Políticas De Precios
 - 3.3.3 Mercado Que Manejan, Volumen Y Características
 - 3.3.4 Estrategias De Comunicación Y Campañas Promocionales

3.3.5 Imagen Ante Sus Clientes

3.3.6 Principales Motivos De Compra De Sus Clientes

4. PRODUCTO O SERVICIO

4.1 Elementos Distintivos Del Producto O Servicio

4.2 Aplicaciones Generales Y Específicas

4.3 Fortalezas Y Debilidades Frente A Los Competidores

4.3.1 Fortalezas Del Producto

4.3.2 Debilidades Del Producto

5. PLAN DE MERCADEO

5.1 Estrategias De Producto

5.2 Estrategias De Precio

5.3 Estrategias De Distribución

5.3.1 Canales De Distribución

5.3.2 Vinculo Con Los Canales

5.3.3 Otros Canales

5.3.4 Comercio Internacional

5.3.5 Logística De Mercado

5.4 Estrategias De Comunicación

5.4.1 Tono De La Publicidad

5.4.2 Medios

5.4.3 Plan De Medios

5.4.4 Televisión

5.4.5 Selección De Soporte

5.5 Presupuesto De Ventas

6. ANALISIS TECNICO

6.1 Análisis Del Producto

6.1.1 Características Del Producto O Servicio

6.2 Diagrama De Flujo Del Proceso De Atención Y Distribución De Pedidos

6.3 Análisis De Equipo Y Maquinaria

6.4 Recursos Especiales Del Producto

- 6.4.1 Materia Prima
- 6.4.2 Maquinaria
- 6.5 Localización Del Negocio
 - 6.5.1 Departamentos O Zonas Básicas
 - 6.5.2 Equipos Por Departamento
- 6.6 Recurso Humano
- 6.7 Plano De Distribución
- 6.8 Plan De Consumo
- 6.9 Plan De Compras
 - 6.9.1 Proveedores
 - 6.9.2 Inventarios
- 6.10 Estándares De Desempeño
- 6.11 Utilización De Benchmarking
- 6.12 Niveles De Calidad
- 6.13 Obligaciones Fiscales, Parafiscales Y Seguros

7. ANALISIS ADMINISTRATIVO

- 7.1 Análisis Del Grupo Empresarial
- 7.2 Políticas De Personal
- 7.3 Análisis De La Organización
 - 7.3.1 Razón Social
- 7.4 Organigrama
 - 7.4.1 Asamblea De Socios
 - 7.4.1.1 Responsabilidad De Los Socios
 - 7.4.2 Gerente General Y Uso De La Razón Social
 - 7.4.3 Gerente Administrativo
 - 7.4.4 Gerente De Mercadeo Y Ventas
 - 7.4.5 Fuerza De Ventas
 - 7.4.6 Operador Logístico
 - 7.4.7 Asistente Administrativo
- 7.5 Políticas De Contratación
- 7.6 Políticas De Administración De Sueldos
 - 7.6.1 Socios Administradores-Capitalistas
 - 7.6.2 Socio Capitalista

7.6.3 Asistente Administrativo

7.6.4 Fuerza De Ventas

7.6.5 Operador Logístico

7.6.6 Proveedores

7.6.7 Personal Temporal

7.7 Organizaciones De Apoyo

8. ANALISIS LEGAL

8.1 Aspectos Legales

8.1.1 Tipo De Sociedad

8.2 Procedimientos Para La Conformación De La Sociedad

8.2.1 Concepto Del Uso Del Suelo

8.2.2 Concepto Ambiental

8.2.3 Constitución De La Sociedad

8.2.4 Registro Mercantil

8.2.5 Registro De Libros De Comercio

8.2.6 Registro Único Tributario Rut

8.2.7 Registro En Industria Y Comercio

8.2.8 Certificado De Seguridad

8.2.9 Concepto Sanitario

8.2.10 Autorización De Ejecuciones Públicas Musicales

8.3 Implicaciones Tributarias, Comerciales Y Laborales

8.4 Otros Aspectos

9. ANALISIS ECONOMICO

9.1 Inversión En Activos Fijos

9.2 Inversión En Capital De Trabajo

9.3 Políticas

9.4 Presupuestos

9.4.1 Presupuesto De Ingresos

9.4.2 Presupuesto De Materias Primas, Servicios E Insumos

9.4.3 Presupuesto De Personal

9.4.4 Presupuesto De Otros Gastos

9.4.5 Deducciones Tributarias

9.5 Análisis De Costos

10. ANALISIS DE RIESGOS E INTANGIBLES

10.1 Riesgos De Mercado

10.2 Riesgos Técnicos

10.3 Riesgos Económicos

10.4 Riesgos Financieros

11. ANALISIS FINANCIERO

11.1 Flujo De Caja

11.2 Estado De Resultados

11.3 Balance General

11.4 Análisis De Sensibilidad

11.5 Flujo De Caja Neto

12. EVALUACIÓN DEL PROYECTO

ANEXOS

BIBLIOGRAFIA

INTRODUCCION

Actualmente el mercado de protección sanitaria a nivel mundial es catalogado como uno de los más atractivos en cuanto a crecimiento y rentabilidad, debido a que los productos satisfacen necesidades básicas de las mujeres.

El mercado de protección sanitaria está compuesto por tres segmentos, el de protectores diarios, tampones y toallas higiénicas; este último se ha especializado en diferentes nichos de acuerdo a las necesidades específicas de cada mujer. Por ejemplo, las toallas higiénicas con Aloe Vera y Manzanilla, han sido elaboradas para disminuir la irritación y neutralizar los olores.

Por lo anterior, el grupo de estudio ha decidido realizar una investigación de mercados con el fin de conocer el comportamiento, las actitudes y motivaciones de sus consumidores potenciales frente a los productos existentes y las expectativas con relación a productos novedosos, demostrando la factibilidad de ejecutar el proyecto, y por esta razón se desarrolló una encuesta¹ para una muestra de consumidoras en la ciudad de Cali.

¹ Ver pagina 9 Resultados De La Encuesta.

ANTECEDENTES

El tamaño del mercado esencialmente, es uno de los factores más importante que hacen que la categoría de protección sanitaria sea bien atractiva para las empresas, ya que las mujeres –consumidoras directas- siempre necesitan de este producto único insustituible llámese toalla higiénica o tampón. Las mujeres representan un porcentaje alto de la población y hacen que la demanda se mantenga constante o incluso aumente.

Se puede visualizar que el índice de natalidad en la población femenina es mayor a la de los hombres². Por esto para esta categoría siempre existirán consumidores potenciales dispuestas a usar los productos que satisfagan este tipo de necesidades básicas.

Aunque existen los llamados líderes del mercado de la categoría, claramente identificados y ampliamente conocidos por los consumidores, Intímate Panty entraría a competir en posicionamiento y porción del mercado con las empresas y marcas no líderes, aunque se estima que se puede captar participación de los líderes Familia, Johnson y Colpapel.

Este producto se ubica dentro de la categoría de Protección Sanitaria incorporando a un panty desechable una toalla higiénica. Los siguientes son los productos que los consumidores perciben como sustituibles o interrelacionados para satisfacer la necesidad de Protección Sanitaria: Toallas Higiénicas, Tampones y Protectores Diarios.

Intímate Panty es creado al detectar en el mercado de protección sanitaria deficiencias para la total satisfacción de las consumidoras, ya que los productos actuales no ofrecen la comodidad y seguridad demandada. Es por esto que con este producto podrán encontrar estas cualidades en una sola prenda desechable.

² Ver Anexo No. 21 - Fuente DANE 2006 – Crecimiento Población Femenina en Cali.

OBJETIVOS

- Incursionar en el mercado de protección sanitaria con miras a ofrecer un producto innovador a las consumidoras de una forma rentable para Zapata Pardo & Cia. Ltda.
- Determinar el perfil de las consumidoras de protección sanitaria actual según tipo de producto que utilicen.
- Identificar oportunidades para el desarrollo de nuevos productos bien sea entre los segmentos existentes o de nuevos segmentos que se puedan desarrollar.
- Determinar el nivel de precios que las consumidoras están dispuestas a pagar por el nuevo producto ofrecido.

METODOLOGIA

Para conocer el mercado de Protección Sanitaria se realizó una investigación mediante diferentes medios como Internet y revistas donde obtuvimos datos sobre la participación en pesos de este mercado en la economía Colombiana, lo cual nos permitió dimensionar la importancia del sector.

Posteriormente realizamos una encuesta tomando una muestra de 104 mujeres a través del método de muestreo aleatorio estratificado. Esta encuesta se hizo en la ciudad de Cali mediante entrevista personal en lugares como Centros Comerciales, Universidades y sitios de trabajo.

Por último hicimos una prueba de producto³ mediante técnica cualitativa, la cual contó con la participación de 6 mujeres entre 12 y 35 años de edad donde se les entregó un paquete con dos muestras o prototipo del producto con el fin de que lo usaran y nos retroalimentaran sobre su uso, comodidad, confiabilidad, protección.

Seguimos un orden de elaboración y ejecución del proyecto, planteando un cronograma de Proyecto de Grado⁴ y el Cronograma del Producto⁵.

³ Ver Anexo No. 20 – Resultados Prueba de Producto

⁴ Ver Anexo No. 23 - Cronograma de Proyecto de Grado

⁵ Ver Anexo No. 22– Cronograma Intimate Panty

ANALISIS

ANALISIS DEL MERCADO.

MERCADO OBJETIVO

El producto con el que Zapata Pardo & Cia. Ltda., incursionará al mercado es el Intimate Panty el cual tendrá un mercado objetivo compuesto por:

INTIMATE PANTY

Mujeres en edad reproductiva (desde la menarquia hasta la menopausia), en estratos socioeconómicos 3, 4, 5 y 6 de la ciudad de Cali, para el primer año, que requieran productos desechables e innovadores en la línea de cuidado personal, que suplan las necesidades de practicidad, comodidad, higiene, además del beneficio adicional de evitar el lavado de la ropa interior y el deterioro de la misma, sin olvidar la función básica de protección sanitaria femenina.

Posteriormente cuando este producto se encuentre posicionado en el mercado, lanzaremos la línea de ropa interior desechable cuyo mercado objetivo se describe a continuación:

ROPA INTERIOR DESECHABLE

Hombres y Mujeres en edad de 20 a 60 en estratos socioeconómicos 3,4, 5 y 6 de la ciudad de Cali, inicialmente, que requieran productos desechables en ropa interior para utilizarlos en múltiples actividades como: viajes, deportes, días del periodo menstrual, visitas a spa, gimnasios, entre otros.

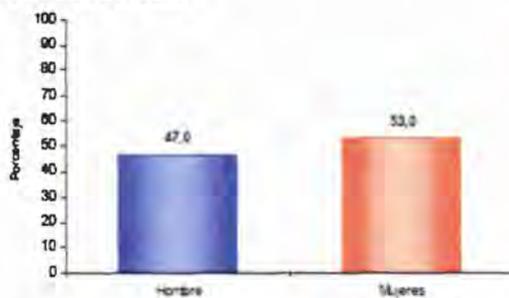
Es necesario aclarar que aunque éste es el mercado potencial, para el primer año de incursión se establecerá la proyección de ventas basados en la

capacidad instalada de la empresa, por lo cual se tendrá en cuenta una mayor segmentación demográfica, y las estrategias de mercadeo planteadas serán dirigidas en primera instancia a las mujeres con edades promedio de 19 a 35 años.

ESTIMACION DEL MERCADO POTENCIAL

Si analizamos la población caleña con la variable sexo, encontramos la siguiente distribución, fuente www.dane.gov.co

Población por sexo



Del total de la población de Cali el 47,0% son hombres y el 53,0% mujeres.

RESULTADOS CENSO GENERAL 2005	
Población censada después de compensada por omisiones de cobertura geográfica y contingencia de transferencia	
Cali (Valle Del Cauca)	
Población	2.075.380
Cabecera	2.039.626
Resto	35.754
Hombres	979.530
Mujeres	1.095.850
Hogares	554.918
Viviendas	513.844
Unidades Económicas	74.774
Unidades Agropecuarias ¹	3.756

¹ Unidades asociadas a vivienda rural

Tomando un total de mujeres de 1.095.850, la distribución socioeconómica de la población femenina en la ciudad de Cali es la siguiente:



Posteriormente tomamos como base una investigación del año 2006 del DANE sobre la población femenina en Cali distribuida por edad, y encontramos que el

rango de 12 a 45 años representa el 64% del total, por lo tanto si nuestro mercado objetivo por estratificación es de 721.069 mujeres, al aplicarle el 64% quedaríamos con 461.484 mujeres.

Finalmente, como objetivo de venta nos plantearemos cubrir en el primer año el 7% del mercado potencial, e ir aumentando 1 punto cada año. De esta forma en el año 2008 llegamos a un segmento del mercado de **32.795** mujeres para la Ciudad de Cali.

Se puede establecer que los mercados de productos femeninos tienen actualmente una alta tasa de crecimiento, esto se debe al aumento de poder y decisión de compra de la mujer Colombiana, que se desarrolló debido al aumento de mujeres trabajadoras en el país.

PERFIL DEL CONSUMIDOR.

La ropa interior femenina trae una alta tendencia a la desaparición si se nota su utilización desde mediados del siglo XX hasta nuestros días; la forma de vestir han hecho que se modifiquen los gustos entre las consumidoras y que cada vez sea más común la utilización de menos tela en las prendas íntimas e incluso la no utilización de ropa interior en ciertos momentos. Esto va ligado a que la simplicidad y practicidad en la que se ven envueltas las mujeres de hoy, bien sea en su trabajo, estudio o vida cotidiana, necesitan invertir menos tiempo en quehaceres de hogar; estos quehaceres se han ido reemplazando gradualmente en empleadas de casas de familia y por supuesto la utilización de prendas desechables que brinden la misma satisfacción sin afectar su tiempo y así no interrumpir las labores anteriormente mencionadas.

En la medida en que la mujer se fue introduciendo de manera acertada en los negocios y la economía de los países y fue convirtiéndose en persona independiente económicamente y demostró que está preparada para asumir retos laborales nunca antes imaginados, fue desarrollando una serie de

necesidades que se han venido supliendo oportunamente por las empresas existentes en el Mercado. Zapata Pardo & Cia. Ltda. Participa en el mercado, ofreciendo a este tipo de personas, productos de calidad, con beneficios ampliamente fundamentados en la comodidad y seguridad que necesitan en sus distintas funciones diarias. Zapata Pardo & Cia. Ltda., ofrece a sus consumidoras la confianza plena de que obtienen un producto seguro, higiénico y cumple con su promesa básica de venta.

De este modo Zapata Pardo & Cia. Ltda. Se compromete a seguir innovando en pro de la modernidad y favor de aquellas mujeres que progresan al ritmo marcado por las tendencias del futuro; a permanecer vigilante y atento a los cambios que se presenten en el entorno y continuar siendo ágil para alterar las estrategias y planes cuando surja la necesidad. Los hábitos de compra de las consumidoras seguirán inclinándose hacia la utilización de productos desechables y de ropa interior desechable en particular que no interrumpan la aceleración propia del ritmo de vida actual.

Zapata Pardo & Cia. Ltda., conoce la naturaleza de la personalidad de sus potenciales consumidoras y ha investigado cuáles son sus factores motivacionales y de imagen que influyen en la toma de decisiones de compra. Zapata Pardo & Cia. Ltda., al igual que cada mujer tiene influencias netamente individuales, percibe y siente como sus consumidoras y aleja los riesgos implícitos e inherentes que conlleva todo cambio, acercando así el umbral de la practicidad, la economía, la higiene, la comodidad y la seguridad traducidos en sus prendas íntimas de vestir.

ACEPTACION DEL PRODUCTO

Para lograr un mayor análisis del mercado, se realizó una encuesta a una muestra de 104 mujeres cuyas edades oscilan entre los 12 a 50 años, con el fin de conocer las necesidades y satisfacción de los clientes hacia los productos

existentes en el mercado, el precio al cual estarían dispuestas a pagar por el producto y determinar cuál es el líder del mercado.

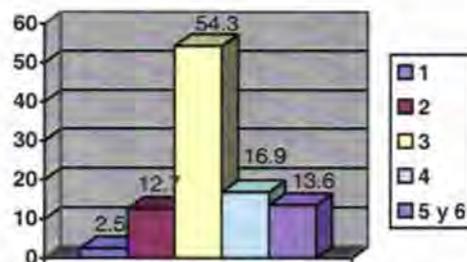
Características de la muestra:

- Mujeres de estratos socioeconómicos 3, 4, 5 Y 6.
- Cumplan con los requerimientos de la edad.

La encuesta se realizó en Centros Comerciales, Universidades y lugares de trabajo.

RESULTADOS DE LA ENCUESTA.

Nivel Socioeconómico



El grafico muestra que de las personas encuestadas, las mujeres de **estrato 3, 4, 5 y 6** son los grupos más significativos para la investigación con un total del 84.8%.

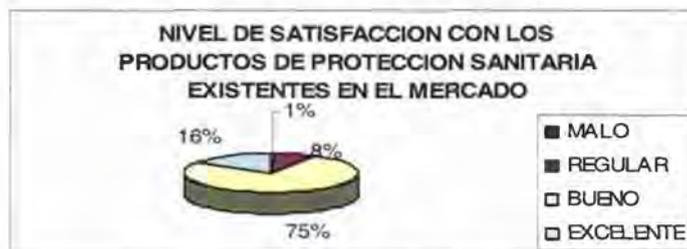
Edad y Talla

La información suministrada acerca de las edades y tallas se utilizó para definir los diseños y las tallas del producto, arrojando como resultado que inicialmente

se producirá Intimate Panty con un solo diseño tipo Tanga debido al gran número de mujeres que la prefieren y con tallas S, M y L.



1. ¿Cómo considera usted su nivel de satisfacción hacia los productos existentes en el mercado como las toallas higiénicas y los tampones?



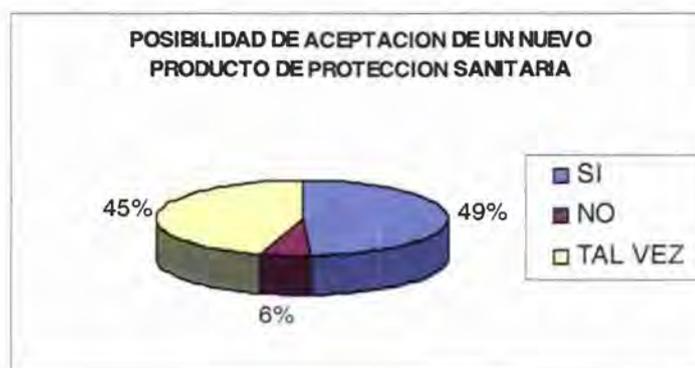
Los resultados obtenidos muestran que es factible entrar en el mercado de protección femenina ya que los productos existentes no cumplen la totalidad de las expectativas de los clientes.

2. ¿Cuáles son los aspectos en orden de importancia que tiene en cuenta en el momento de comprar esta clase de productos?



Según los clientes el aspecto más importante que debe brindar un producto de protección sanitaria es la Comodidad en el uso. Este aspecto es el que Intimate Panty pretende cubrir en su totalidad, con el fin de garantizar a las consumidoras la Promesa Básica de Venta.

3. Si existiera otra opción en el mercado que además de cumplir con la función básica de protección sanitaria también ofreciera comodidad y seguridad con un Panty Interior Desechable y toalla higiénica ajustada. ¿Estaría dispuesta a usarla?



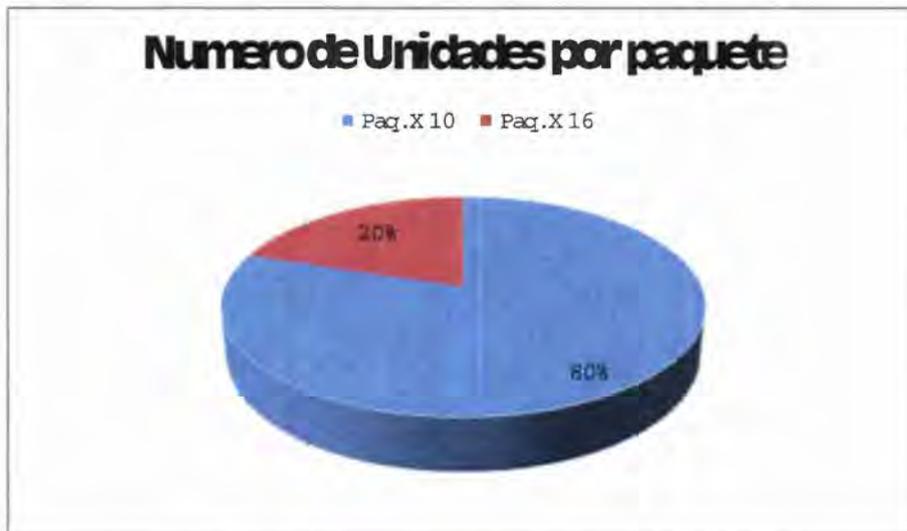
El nivel de aceptación de un producto nuevo en el mercado es favorable, por lo tanto se estima la posibilidad de participar en este mercado, dado que las expectativas de los consumidores aumentan cada vez más.

4. ¿De las marcas de protección sanitaria existentes en el mercado, cuál a su parecer es la mejor?



La gráfica muestra la distribución porcentual de la participación de las marcas existentes en el mercado de protección femenina. Intimate Panty como nuevo producto busca obtener una participación de este mercado sin distinción de la marca, es decir todos los productos convencionales serán nuestra competencia.

5. En cuáles de las siguientes presentaciones le gustaría adquirir este producto?



6. ¿Cuánto sería el valor más alto que llegaría a pagar por un paquete de 10 unidades?



Se establecerá el precio del Panty de \$8000 por paquete x 10 unidades dado la aceptación del mercado.

PATENTES O CONDICIONES DE SECRETO INDUSTRIAL

Para proteger la compañía de la competencia deliberada de nuestro producto es necesario patentar INTIMATE PANTY, para lo cual se investigó en la superintendencia de industria y comercio si existía patentado un producto con estas características, lo cual no fue así, es decir nuestro producto será patentado por medio de Zapata Pardo & Cia. Ltda. Para asegurar que empresas que manejan y distribuyen productos similares no intenten copiar y en el tiempo apoderarse de nuestra participación en ese nicho de mercado.

En este momento Zapata Pardo & Cia. Ltda. Se encuentra en el proceso de patentar el producto siguiendo los requerimientos mínimos exigidos por la SIC, (ver condiciones en la página www.sic.gov.co)

ANALISIS DEL SECTOR

Zapata Pardo & Cia. Ltda., ingresará al mercado innovando con el Intímate Panty, que es un panty con protección sanitaria incluida. Debido a que este producto presenta características de dos sectores de la economía: Las confecciones y el de Protección Sanitaria, se hace necesario el análisis de los dos.

SECTOR DE CONFECCIONES.

De acuerdo a información encontrada en la página Web del ministerio de comercio, en Colombia la industria textil y de confección es de gran relevancia ya que representa gran parte de las exportaciones y del aparato productivo del país. De esta industria se derivan aproximadamente 100.000 empleos directos y 200.000 empleos indirectos así mismo representan más de US\$ 1.000 millones de ventas anuales. Desde el punto de vista de la generación de valor, de empleo y de divisas, la cadena textil-confección es una de las más importantes de Colombia.

El sector de confecciones se encuentra agrupado en 21 eslabones, los eslabones de mayor participación en la producción son las confecciones de algodón, los tejidos planos de fibras artificiales y/o sintéticas y las confecciones de estos últimos tejidos y los tejidos planos de algodón.

El mercado de confecciones colombiano se encuentra integrado en su mayoría por pequeñas y medianas empresas, productores de fibras de tipo natural y químicas, hilanderías independientes, transformadoras de bienes finales como las telas y confeccionistas.

Una de las fortalezas más importantes del sector es el alto reconocimiento internacional de sus productos por la calidad y el precio, signo de esto es cómo durante los últimos seis años, es decir, entre 2001 y 2006, las exportaciones de

confecciones aumentaron 63%, mientras que las de textiles se incrementaron en un 42%, lo cual demuestra el posicionamiento que tiene este renglón de la economía colombiana en el contexto internacional.

Basándonos en la investigación llamada “Internacionalización de Leonisa: Una empresa colombiana de ropa interior” publicada en Estudios Gerenciales de la Universidad Icesi en el periodo Enero - Marzo de 2006, pudimos obtener la siguiente información:

Confecciones en Colombia

El sector de confecciones en Colombia es altamente competitivo. La actividad de fabricación en este sector se encuentra apoyada en una serie de empresas productoras de materias primas que permite la formación de una cadena productiva de textiles y confecciones. Esta cadena está compuesta por 533 empresas textiles (de las cuales 400 son PYMES) y 348 empresas de confecciones. (Tomado de Perfil Sectorial-Sector de las Confecciones).

La orientación exportadora que ha tenido este sector en las dos últimas décadas ha sido uno de los principales factores a favor de su desarrollo. Por otro lado, la estructura laboral de este sector se caracteriza por ser intensiva en mano de obra, en la medida en que el factor laboral representa entre el 25% y 30% del costo total.

El sector de las confecciones incluye todas las prendas de vestir, excepto el calzado. Entre los principales productos del sector se encuentra la ropa interior, con una participación de la producción total del 8.0%, al igual que las camisetas tejidas en algodón y los blue jeans para hombres.

Leonisa es una empresa colombiana de ropa interior, cuya presencia internacional, principalmente en mercados latinos, representó en el año 2004 el 35% de sus ventas totales. Debido al alto grado de reconocimiento que tiene en Colombia y en un buen número de países latinos, Leonisa es un interesante

caso de la forma como una empresa proveniente de un país en vía de desarrollo como Colombia, ha logrado incursionar con éxito en el mundo de la confección internacional.

SECTOR DE PROTECCION SANITARIA.

Este es un sector altamente competitivo en Colombia, debido a que el mercado se encuentra constituido por grandes empresas como:

- Familia Sancela (Nosotras)
- Johnson & Johnson (Stayfree, Carefree)
- Kimberly Clark (Kotex)

Las características que han influido en la comunidad para favorecer la presencia de estas empresas en el sector de los productos de higiene sanitaria femenina son la Calidad, el Servicio al Cliente, la Tecnología y el Trabajo en equipo al interior de sus empresas. Hoy en día, la marca Nosotras es líder absoluto con el 60% del mercado, esa posición de liderazgo ha sido resultado de un trabajo consistente y de mucha compenetración con el cliente. Familia Sancela no ahorra esfuerzos ni dinero para conocer al consumidor y al mercado.

El siguiente artículo nos habla de la segunda empresa más importante en Colombia de protección sanitaria y nos evidencia la magnitud del mercado y el gran esfuerzo que hace para innovar y mantenerse vigente en el mercado. Fue extraído del periódico El Tiempo, del mes de Septiembre del 2007.

Exportaciones de Colombiana Kimberly alcanzan los 160 millones de dólares

“La compañía, que hoy llega a 26 países, se va el próximo año con la conquista de África y del mercado israelí.

Colombiana Kimberly Colpapel proyecta cerrar este año con ventas en el exterior por 160 millones de dólares, cuatro veces el valor de lo reportado en el 2002. Respecto al año pasado, las exportaciones registrarán un crecimiento del 22 por ciento.”

“Luisa Fernanda Lorza, gerente de Asuntos Corporativos para el área Andina, recalca que es la primera empresa exportadora de productos masivos en Colombia, las ventas de la segunda más vendedora está por debajo en 50 millones de dólares y la tercera en 69 millones.”

Este valor incluye todos los productos, no sólo es protección sanitaria pero nos evidencia el tamaño de la competencia.

Carlos Andrés García, jefe de exportaciones de la empresa, dice que la devaluación los afectó mucho, situación que tuvieron que compensar con mayor volumen de ventas y con mucho más valor agregado. Se estima que perdieron 20 millones de dólares por el fenómeno revaluacionista.

Entre las innovaciones que tuvieron que hacer para no perder competitividad está el de una nueva toalla higiénica, producto al que le invirtieron 7.000 millones de pesos. La compañía le apostó al mercado de las ultras delgadas que representa el 40 por ciento de la categoría de protección femenina y que presenta un crecimiento anual del 4,0 por ciento.

Lo novedoso es una franja azul con fibras que evitan el contacto de la piel con la humedad.

En este último año la compañía invirtió en tecnología e innovación 50.000 millones de pesos.

Esta empresa, que despacha a los mercados internacionales la mitad de su producción, acaba de recibir la distinción al Gran Mérito Exportador que cada año otorga la Asociación de Directores de Comercio Exterior (Adicomex).

Al cierre de diciembre la compañía proyecta ventas totales por 360 millones de dólares, un 15 por ciento más que en el 2006 y en el 2008 quieren distribuir sus productos por toda África, en la actualidad solo están en Sudáfrica. “

ANALISIS DE LA COMPETENCIA

El presente análisis será dividido según la competencia directa e indirecta de cada producto:

PANTY DESECHABLE.

Actualmente existen una serie de empresas dedicadas a la fabricación y comercialización de prendas y ropa interior desechable, las cuales se han sectorizado con pocos espacios en los puntos de venta, además de una nula comunicación a sus consumidoras. Zapata Pardo & Cia. Ltda., entraría a participar y competir directamente en participación y posicionamiento en este segmento del mercado, comercializando sus productos en supermercados de cadena ampliamente reconocidos por los consumidores y en los cuales pueda generar un espacio amplio de competencia con las marcas existentes.

PROTECCION SANITARIA.

Este producto competirá directamente con las empresas de fabricación y comercialización de toallas higiénicas, protectores y tampones, ya que el Intímate Panty suple las necesidades básicas de los anteriores tipos de productos y ofrece además una serie de ventajas ampliamente descritas. Para esta subcategoría si existen líderes de mercado claramente posicionados e identificados por los consumidores como:

- Familia Sancela con toallas higiénicas y tampones Nosotras.
- J&J con Toallas higiénicas Stayfree, protectores Carefree y tampones O.B.

- Kimberly Colpapel con Toallas Higiénicas Kotex

Sin embargo existe una alta tendencia a la utilización por parte de las consumidoras de las denominadas marcas blancas y que cuentan con porciones rentables del mercado y con un alto potencial de crecimiento directamente proporcional con la natalidad y porcentaje de mujeres en el mundo y en este caso particular en Colombia. Zapata Pardo & Cia. Ltda., busca captar un porcentaje de esa población moderna que esté en línea con las tendencias actuales, que no tema realizar cambios y que asuma sus propios retos.

Objetivos a estudiar frente a mi competencia

Al ser un producto nuevo y considerando que ofrece características adicionales a la función primaria de los productos sustitutos, la expectativa es alta y receptiva, es decir, las consumidoras potenciales perciben en este producto una alternativa muy buena a la hora de la elección de compra.

GARANTÍAS EXTENDIDAS.

La competencia ofrece a las consumidoras el servicio post-venta, el cual tiene como finalidad hacer un seguimiento en la satisfacción del cliente por medio de una línea 01-8000 que atiende sugerencias y comentarios de los productos y servicios que se ofrecen, además de programas televisivos que orientan sobre temas de la salud y cuidado corporal.

NIVEL Y POLÍTICAS DE PRECIOS

Nuestra competencia maneja la promoción en varias modalidades, desde la reducción del precio hasta las rifas, pasando por ofrecer mayor cantidad de producto. Por ejemplo, pague 10 toallas lleve 12. O un artículo adicional de otra marca o complemento de la misma (dos paquetes de toallas x 10 unidades +

un paquetes de 15 protectores diarios). Además de la utilización de concursos de raspe y gane y cupones promocionales. Otra manera de vender es a través de la fusión entre varias empresas ofreciendo sus productos en uno solo. Como por ejemplo, hace 2 años, Johnson & Johnson por cierta cantidad en compras de sus productos ofrecía un bono de descuento para maletines marca TOTTO, o por la compra de tampones O.B. participar en rifas de \$200.000 en bonos de algún almacén de ropa de moda.

Con relación al nivel de precios de la competencia, se puede decir que al ser nuestro producto un sustituto de los demás existentes en el mercado, los precios no podrán ser los mismos, y en cambio por nuestros valores agregados presentaremos precios superiores.

MERCADO QUE MANEJAN, VOLUMEN Y CARACTERÍSTICAS.

En Colombia la categoría de Protección Femenina es un mercado anual de 135 millones de dólares y se divide en toallas, protectores y tampones. En términos de valor, las toallas pesan el 68%, los protectores el 26%; los tampones, el 6%.

En Toallas Higiénicas Familia Sancela es el líder con una participación en el mercado del 60% debido a la larga experiencia y trayectoria de esta empresa en el conocimiento del cliente, las líneas de productos que manejan para todo tipo de mujer, le sigue Kimberly Colpapel con la marca Kotex, J & J y las marcas propias de Almacenes de Cadena como Éxito, Carrefour, La 14.

Es un mercado en constante cambio que tiene que ver principalmente con innovación en diseño de la cubierta interna de la toalla, por ejemplo, tecnologías que permiten menor tiempo y mayor capacidad de absorción. Mayores controles de desbordes permitiendo que la cubierta repele el flujo en los laterales y las alas, reduciendo así posibles filtraciones.

ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN Y CAMPAÑAS PROMOCIONALES.

Utilizan campañas a nivel televisivo agresivas y constantes que buscan un acercamiento mayor al consumidor presentando situaciones reales en las cuales utilizando sus productos podrán sentirse protegidas.

IMAGEN ANTE SUS CLIENTES.

El posicionamiento de la competencia en el mercado se encuentra muy marcada gracias al esfuerzo en marketing, e investigación de mercados, creando productos innovadores de excelente calidad. Mantienen una imagen fuerte y se percibe por los consumidores un compromiso serio y eficiente con la sociedad.

PRINCIPALES MOTIVOS DE COMPRA DE SUS CLIENTES.

Primordialmente necesitan suplir una necesidad básica, y en segundo lugar el motivo de compra entre una y otra marca radica en los gustos en cuanto a estilo de las toallas (Con alas, sin alas, normal, tipo tanga, rapisec, etc.), además la marca juega un papel importante en la elección de compra, considerando la calidad en los productos.

PRODUCTO O SERVICIO

Intímate Panty es una prenda desechable que proporciona la comodidad y seguridad para la mujer en los días de periodo debido a que además de cubrir la necesidad básica de protección sanitaria brinda un valor agregado por tratarse de un producto integral que permite no utilizar prendas interiores favoritas que puedan deteriorarse por medio del uso de las toallas higiénicas regulares, por lo tanto este producto satisface las necesidades fisiológicas y de seguridad según la escala de Maslow.

ELEMENTOS DISTINTIVOS DEL PRODUCTO O SERVICIO.

Nuestro producto cuenta con las siguientes ventajas competitivas:

- Panty Intímate es un producto completamente novedoso, porque no cuenta con competidores directos.
- Es un producto integral ya que ofrece dos prendas en una, un panty desechable con toalla higiénica ajustada.
- Ofrece comodidad, seguridad y practicidad al usar la prenda.

APLICACIONES GENERALES Y ESPECÍFICAS

Este producto sirve para la protección sanitaria en los días del periodo de la mujer y además ofrece valores agregados como: permite no utilizar prendas interiores favoritas que puedan deteriorarse por medio del uso de las toallas higiénicas regulares y brinda comodidad y seguridad en una sola prenda.

FORTALEZAS Y DEBILIDADES FRENTE A LOS COMPETIDORES.

Fortalezas del Producto:

- El valor agregado: La mayor fortaleza de Panty Intímate son sus valores agregados por lo cual el producto es impulsado en el mercado y podrá ser consumido.
- Conocimientos técnicos para la producción: Para el desarrollo del producto no es necesario un alto conocimiento técnico, además el panty se realizará a través de maquila y la toalla higiénica se comprará a un proveedor especializado.
- Los costos de producción: Para la producción, los costos incurridos no serán muy grandes, ya que con el uso de la maquila no se realizará una inversión inicial en maquinaria, infraestructura y materias primas e insumos.

- Los costos de administración: No serán de gran cantidad debido que para la comercialización de nuestro producto al principio no necesitará gran personal administrativo.
- Control sobre distribución: La distribución del producto por sus cualidades puede realizarse en todos los almacenes de cadena, además cuando se consolide puede realizarse en todo tipo de minimarkets, droguerías y tiendas tradicionales.
- Requerimientos del personal: Para la producción de Panty Intímate no es necesario personal altamente calificado ya que la contratación se hará a través de maquila.
- Requerimientos de comercialización: Como se dijo anteriormente, las cualidades del producto permiten su fácil comercialización.
- Facilidad en el montaje: Para la producción no es difícil el montaje de la planta, debido a la Maquila que se utilizará.

Debilidades del producto:

- Márgenes de utilidad: Para impulsar el producto se necesitará una gran inyección de Capital en Marketing lo cual afectará nuestros márgenes de utilidad disminuyéndolos.
- Marketing: El esfuerzo por cambiar la mentalidad de nuestros consumidores potenciales en el uso de una prenda desechable que tenga las características básicas y ofrezca valores agregados, se requerirá de gran aporte de capital para invertir en publicidad y promoción.
- Control en Producción: Al realizar maquila no tenemos total control sobre los procesos de producción, pero si se exigirá que nuestro proveedor se encuentre certificado en procesos de producción y calidad.
- Requerimientos Financieros: Para la comercialización del producto se requerirá un alto presupuesto, por lo cual se necesita de fuerte inversión financiera.

- Retorno de Inversión: Se estima en un tiempo largo mayor a un año debido a la gran cantidad de costos a los cuales Panty Intimate deberá recurrir para posicionarse en el mercado.

PLAN DE MERCADEO

ESTRATEGIAS DE PRODUCTO

De acuerdo a las consultas y estudios realizados por medio de encuestas, las mujeres que utilizan toallas higiénicas como protección sanitaria determinan que lo más importante a la hora del uso es la comodidad y seguridad que el producto les pueda ofrecer, por ello Intimate Panty saldrá al mercado lanzando el producto con un diseño tipo tanga, el cual es el más utilizado en el mercado, y con el cual las mujeres se sienten más seguras mientras lo utilizan.

Intimate Panty pretende salir al mercado con un solo diseño, pero a su vez ir innovando y poder así ir cubrir todas las necesidades del mercado, en cuanto a diseño se refiere. Por medio de las encuestas y sesiones de grupo se a determinado que el segundo tipo de Panty más utilizado en el mercado es el Panty tipo hilo, para lo cual Intimate Panty, lanzara una estrategia de diversificación, lanzando dicho estilo, y así poder tomar una porción más grande del mercado.

Intimate Panty a determinado un solo tipo de talla para su lanzamiento debido a los costos que se generan en la elaboración de diferentes tallas, de acuerdo a las encuestas realizadas y todo el estudio de mercadeo la contextura de la mujer en la ciudad de Cali corresponde en su gran mayoría a talla M seguida por la talla S, lo cual corresponde el alto grado de importancia que las mujeres le dan a la apariencia física e imagen, por ello el Panty tendrá un broche con el cual la consumidora podrá determinar el grado de estiramiento del Panty y así Intimate Panty podrá salir al mercado con un producto de talla estándar.

ESTRATEGIAS DE PRECIO

Para la definición del precio de venta se realizó el análisis respectivo sobre el costo del producto (producción y comercialización) y se tuvo en cuenta el estudio de mercado para identificar los niveles de precios que las consumidoras estarían dispuestas a pagar por la prenda desechable. Para el estudio del mercado se realizó la encuesta en una muestra del mercado objetivo donde se les preguntaba cual es el precio que estaría dispuestas a pagar. Con base en este estudio, se determinó salir al mercado con precio estimado de \$8.000 pesos por paquete de 10, debido a que las consumidoras del producto están dispuestas a pagar un alto costo por obtener comodidad y seguridad comprobada en una sola prenda, Intimate Panty pretende aprovechar esta disposición que tiene el mercado y a determinado subir su precio por encima a lo que determine el mercado.

Como valor agregado, Intimate Panty ha pensado en dar como obsequio sin ningún costo adicional detalles que tengan que ver con la belleza y la figura de la mujer, tal como espejos, labiales, cosmetiqueras, accesorios varios y así poder tener un alto reconocimiento dentro de la mente de las consumidoras.

Después del tercer año, se ha tenido en cuenta realizar promociones de 2x1 para el producto, como estrategia para fidelizar a nuestros clientes.

ESTRATEGIAS DE DISTRIBUCION

Canales de distribución

El producto se recogerá en la bodega del maquilador y será distribuido directamente a los almacenes de cadena mediante el Operador Logístico cuando la empresa se encuentre 100% establecida, ya que en un principio esta labor será realizada por el Gerente de Mercadeo y Ventas. De esta

manera nos evitamos el costo de mantener una bodega alterna para el inventario de producto terminado.

De acuerdo a los resultados arrojados por la investigación de mercado realizada, los almacenes de cadena donde se encontrara el producto son:

OTROS LUGARES DONDE COMPRAN SU PRODUCTO	
Lugar	%
OLIM PICA	7,60
LA 14	23,30
ÉXITO	40,70
CARREFOUR	16,70
CARULLA	4,70
TIENDA DE BARRIO	3,30
OTRA	3,70

Si bien Almacenes Olímpica y Carulla, tienen un porcentaje importante en la preferencia de lugares para la compra de las consumidoras, estas cadenas no se tendrán en cuenta en los primeros 3 años, debido a las complicadas condiciones de negociación que tienen.

Vinculo con los canales

En los canales de distribución escogidos, en los primeros 6 meses se encontrara una persona encargada de orientar a la consumidora respecto al producto, se encontraran banderines y separatas, en lo posible se tratara de mantener un equilibrio entre la estrategia Pull y Push, ya que los dos son importantes en el proceso de la empresa.

Otros Canales

En los mercados detallistas como los son los supermercados y Rapitiendas de barrio, se adelantara una fuerte estrategia de posicionamiento debido a que estos modelos de distribución han logrado tener una alta acogida en los barrios

y están empezando a desarrollar una gran labor para la rotación de los productos.

Comercio Internacional

Intimate Panty también a determinado como objetivo el poder entrar a competir en mercados internacionales, para lo cual se ha pensado en buscar un distribuidor o comercializador el cual nos ayude a posicionar nuestro producto en otros países y así empezar con nuestro proyecto de expansión.

Logística de mercado.

Se tratara de mantener siempre el 100% del producto en los canales de distribución, si bien el producto se recogerá en la bodega del maquilador y se distribuirá directamente en los almacenes de cadena, la empresa tiene estimando la posibilidad de mantener un 20% de mercancía en inventario con el fin de cubrir los pedidos en caso tal de algún faltante o demora en entregas.

Ese porcentaje de mercancía será almacenada en la sede administrativa.

Adicionalmente una vez establecido los niveles estándares de venta, se le entregaran los insumos a los maquiladores con un tiempo prudencial y así manejar el JUST IN TIME. En las cláusulas del contrato con los maquiladores se especificaran las condiciones y requerimientos de entrega.

ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN

Se platearan estrategias para dos tipos de frentes:

1. Corresponde a jovencitas entre los 12 y 18 años. Adolescentes y jóvenes activas y arriesgadas de estrato socioeconómico medio, medio alto y alto, preocupadas por conocer y experimentar cosas nuevas.

2. Estaría dirigida a mujeres de 19 años en adelante hasta la menopausia. Mujeres entre 19 y 45 años de estratos socioeconómicos medio, medio alto y alto, preocupadas por el cuidado de su ropa interior y aquellos accidentes que pueden ocurrir en la época de la menstruación.

Tono de la publicidad.

PRIMER FRENTE: de camaradería, moda, aventura y seguridad

SEGUNDO FRENTE: de mujeres seguras de si mismas, que nos les da miedo las cosas nuevas

Medios.

Mediante Venta Personal, para el lanzamiento del producto en las diversas ciudades, se contratará una agencia temporal especializada en Impulso y mercadeo dirigido a consumidoras en diversas instituciones.

Se tomará una muestra representativa de Universidades y colegios femeninos y mixtos de la ciudad de Cali, a estratos socioeconómicos medio- alto donde se busca un reconocimiento del producto y captar mercado potencial.

En el punto de venta, se tendrá una impulsadora capacitada, la cual enseñará a las consumidoras las ventajas del producto y su modo de empleo.

En el segundo año, cuando lancemos el producto a nivel nacional, incursionaremos en los canales de televisión nacional como Caracol, RCN, y City T.V

Después del tercer año se creara la pagina Web que orientara a todas las mujeres que ingresen a ella, dando instrucciones de uso, respondiendo las

preguntas mas frecuentes mediante un especialista virtual el cual responderá vía e-mail, a las inquietudes planteadas.

Finalmente, cuando el producto tenga cierto conocimiento, se pensara en la creación de una línea 01-8000 iniciando en la ciudad de Cali.

Plan de medios.

Nuestra campaña de introducción se hará en la ciudad de Cali mediante entrega directa de muestras. En el segundo año abarcaremos el resto del mercado del Valle del Cauca en las principales ciudades: Palmira, Buga y Tuluá. A comienzos del tercer año, tendremos listo todo el plan para darnos a conocer a nivel nacional en ciudades como: Bogotá, Medellín, Barranquilla, Pasto, Popayán, Bucaramanga e Ibagué.

Televisión

A finales del segundo año, incursionaremos en el medio televisivo con pautas en la franja de mayor audiencia que es la que se encuentra entre telenovelas del horario de 7:00 a.m. 10:00 p.m. Franja Premium.

Selección de soporte

1. Contratar empresa especializada en impulso para realizar labor de campo en colegios, universidades y puntos de venta. Estas personas se deben caracterizar por la alegría y dinamismo que queremos transmitir.
2. Se creara una pagina Web, que en lo posible trataremos que sea interactiva a la cual se le incluirá una gran base de posibles respuestas a las preguntas mas frecuentes las cuales resultaran de varios focos group.

PRESUPUESTO DE VENTAS.

El presupuesto de ventas se realizó teniendo como base la siguiente información⁶ :

1. Histórico de población femenina entre 12 y 45 años que pertenezcan a estratos 3, 4, 5 o 6. Como no existe información oficial del DANE para el 2006, se tomó el Censo del 2005, y las proyecciones de años siguientes se hizo con un histórico.
2. Se determinó el crecimiento anual de la población femenina y se tuvo en cuenta para hallar el mercado global (unidades), de acuerdo a la investigación de mercados, que las mujeres compran en promedio 2 paquetes por 10 unidades cada mes.
3. El porcentaje de nuestra participación en el mercado total tiene incrementos considerables gracias a estrategias de precio y promoción mencionadas en el Plan de Mercadeo.

ANALISIS TECNICO

ANALISIS DEL PRODUCTO

Intimate Panty, ofrece valores agregados como el uso de dos productos en uno, es decir la utilización de una prenda desechable con toalla higiénica ajustada lo cual asegura una perfecta fijación a la anatomía femenina, es un producto fácil de usar y su presentación es práctica en empaque individual para llevarla a cualquier parte.

⁶ Ver Anexo 1. Presupuesto de Ventas

Características del producto o servicio.

Intímate Panty, se trata de un producto desechable con las siguientes características:

1. Panty tipo Tanga en talla única.
2. Cuenta con un par de broches de pasta delanteros que permite la fácil utilización así la mujer esté usando pantalón o media velada.
3. Broches de expansión en material de pasta a los dos lados de la prenda para ajustarla según el contorno de cadera de la consumidora.
4. El material textil utilizado se compone de Interlong Kambran color blanco, es una fibra poliamida, apta para el contacto con la piel, no irrita, brinda frescura y comodidad.
5. El resorte color blanco por sus características no molesta ni deja marcas en la piel.
6. La toalla higiénica empleada es invisible sin alas, tipo tanga de gran absorción.
7. Este producto no se marca con el uso de prendas exteriores ajustadas.

DIAGRAMA DE FLUJO DEL PROCESO DE ATENCION Y DISTRIBUCION DE PEDIDOS.



1. El Gerente de Mercadeo y Ventas realiza convenio con el Autoservicio.
2. El vendedor toma el pedido, lo procesa y lo entrega al Asistente Administrativo.
3. El Asistente Administrativo recibe el pedido y confirma existencia en la bodega, si hay producto suficiente, despacha el pedido al vendedor para que lo entregue al Cliente. Si no hay existencia, elabora la requisición de compra y la entrega al Gerente Administrativo.
4. El Gerente Administrativo autoriza la orden de compra y realiza el pedido al proveedor 1 de Toallas Higiénicas.
5. El Gerente Administrativo autoriza la Orden de Producción y la envía al Maquilador (Proveedor 2) para que confeccione los paties y unifique el producto final con las Toallas Higiénicas enviadas por el proveedor 1.

6. El Maquilador organiza el pedido y lo despacha al Cliente para que sea recibido y organizado por los Operadores Logísticos.

ANALISIS DE EQUIPO Y MAQUINARIA

La disminución de costos de operación por la utilización de Maquila, teniendo como primer opción de proveedor a **Clay Servicios**, quienes son una empresa reconocida por su alta calidad, están ubicados en la Parcelación Industrial Arroyohondo Autop. Cali.

Tendremos un proveedor alternativo quien nos maquilará el 30% del total de la producción teniendo en cuenta que **Clay Servicios**, tiene clientes muy grandes y podría en cualquier momento incumplir nuestro pedido por continuar con sus grandes clientes. La idea es contratar una Cooperativa de Trabajo Asociado donde trabajan principalmente mujeres cabeza de familia, y a su vez estaríamos colaborando con una labor social.

Este tipo de contrato beneficiará a nuestra empresa con unos costos de producción mínimos lo cual repercutirá en el precio de venta y en la atención a la demanda del producto por el mercado.

Intimate Panty como es un producto que no requiere alto conocimiento técnico, y maquinaria especializada, permitirá la producción masiva y cumplir con los volúmenes de venta requeridos.

RECURSOS ESPECIALES DEL PRODUCTO.

MATERIA PRIMA

Para la fabricación de Panty íntimate la consecución de la materia prima es fácil ya que se cuenta con diversidad de proveedores al servicio. Además con la firma del contrato de Maquila, se espera cumplir a tiempo con la demanda del mercado.

Los insumos que se necesitan para la elaboración de la prenda son:

1. Interlong Kambran color blanco.
2. Broches de pasta color blanco.
3. Broches de expansión color blanco.
4. Resorte color blanco.
5. Hilo Blanco Especial.
6. Toalla higiénica serie Ultra Delgada.
7. Empaque plástico individual.
8. Empaque plástico por docena.

MAQUINARIA

Para la producción de Panty Intímate es necesario incurrir en grandes costos de:

- Compra de Maquinaria: Collarín, Resortadora, Dobladilladora, Maquina Plana. Estas maquinas cuestan alrededor de \$5.000.000 a \$7.000.000 cada una, dependiendo el tipo.
- El alquiler mensual de una bodega en el Parque Industrial Arroyohondo de 280 mts² para la adecuación de la planta cuesta alrededor de \$1.400.000, 00.
- La mano de obra directa requerida está entre 8 y 10 personas. Si se tiene en cuenta que la remuneración para cada operario está dada sobre la base del salario mínimo, más prestaciones sociales e incentivos cuando trabaja a toda su capacidad o superior a éste.
- La mano de obra indirecta como los supervisores, mecánicos, aseadores y vigilantes significan un costo adicional a los mencionados anteriormente.
- Los insumos requeridos para la eficiente operación de la planta deben ser constantemente renovados para evitar su agotamiento y generan un costo representativo.

- Los costos por servicios públicos también juegan un papel muy importante, debido a que representan salidas de dinero constantes variables, es decir según el volumen de producción.

En conclusión, para el montaje de una planta directa se requiere un capital y logística importante, y nuestra empresa considera que el servicio de maquila resulta beneficioso en la medida que reduce por los costos de producción considerablemente. Por estas razones se recurre a este servicio definido en la modalidad de Corte y Confección.

El contrato se hará bajo la modalidad de corte, confección de la prenda y posteriormente el proceso de adherir la toalla higiénica al panty. El conocimiento técnico de la fabricación de esta prenda, será responsabilidad de Zapata Pardo & Cia. Ltda.

Este proceso de subcontratación tiene una cláusula donde nuestra empresa Zapata Pardo & Cia. Ltda., provee toda la materia prima y empaque al maquilador y este entregará la mercancía empacada de acuerdo al pedido al Operador Logístico propio para que se encargue de su distribución y comercialización.

El producto se recogerá en la bodega del maquilador y será distribuido directamente a los Autoservicios, de esta manera nos evitamos el costo de mantener una bodega alterna para el inventario de producto terminado, aunque es preciso aclarar que en la sede administrativa de la empresa se dispone de un espacio de 20 M² para almacenar inventario o devoluciones.

En cuanto a la distribución del producto desde la planta hasta el canal que son los Autoservicios, inicialmente se hará uso de un vehículo particular propiedad de uno de los socios, pero a medida que aumenten los pedidos se contratará un Operador Logístico Integral para cubrir la demanda.

La tecnología utilizada en la fabricación de las toallas higiénicas tendrá el visto bueno de los Gerentes Administrativo y de Mercadeo-Ventas, porque debemos tener conocimiento de nuestros proveedores y una calidad total en nuestro producto hasta que este llegue al último eslabón que es el consumidor final, pero el detalle de la fabricación será un Know How del proveedor únicamente ya que no tenemos como objetivo convertirnos en productores de toallas higiénicas.

LOCALIZACION DEL NEGOCIO.

La sede administrativa estará ubicada en la Calle 73 No. 1A 13-22, al nororiente de la ciudad de Cali. Al ser propiedad familiar de uno de los socios se pagará un arrendamiento de \$400.000, o con un incremento anual equivalente al incremento del IPC.

El valor correspondiente a servicios públicos como agua, energía, teléfono incluyendo conexión a Internet es de \$300.000 mensuales.

DEPARTAMENTOS O ZONAS BASICAS.

El local tiene un área de 90m², aquí se organizarán tres oficinas modulares en las cuales se realizarán las labores administrativas y comerciales. Las áreas que se reconocerán en la oficina son: Departamento Administrativo, Departamento de Mercadeo y Ventas y se acondicionará una bodega de 36 m², para insumos, empaques, material POP, y producto terminado.

El local cuenta con todos los servicios: Energía, Acueducto y Alcantarillado y Teléfono. Su ubicación geográfica facilita el transporte urbano a diferentes zonas de la ciudad, pues está ubicado sobre la Avenida Ciudad de Cali a 3 cuadras de la Autopista Calle 70.

La oficina tiene una ubicación estratégica porque está muy cercana a la zona de Acopi, donde se encuentra el maquilador, de esta forma se recogerá rápidamente los pedidos para ser distribuidos a los clientes.

El local tiene un espacio cómodo de antejardín que permite el parqueo del vehículo que transportará la mercancía y el fácil ingreso a la bodega porque presenta una gran puerta garaje. Esto facilita el movimiento de la mercancía y materia prima hacia el vehículo que los transportará.

El local cuenta con un ventanal que permite el ingreso de luz y ventilación natural. Un baño con inodoro y lavamanos en buen estado.

EQUIPOS POR DEPARTAMENTO

En el departamento Administrativo habrá una subdivisión física donde se encontrará el Asistente Administrativo, en esta área estará ubicado un escritorio con silla, un computador de escritorio, el P.B.X., una impresora, un fax y el archivador.

En los departamentos de Mercadeo y Ventas y el Administrativo se encontrarán en cada uno un escritorio con silla y un computador de escritorio y un portátil respectivamente.

De los computadores requeridos, dos son de propiedad de los socios y serán parte del capital aportado, se detallan así:

Un computador LG con Memoria RAM de 1 Giga y un disco duro de 160 Gigas en el que se instalará un software para el control de pedidos, inventarios y nómina. Tiene instalado Windows XP con procesador de texto, hojas de cálculo y acceso a Internet. Valor comercial \$1.350.000, oo. Valor del software \$1.000.000.oo más mantenimiento anual y actualizaciones por \$100.000.oo.

Un computador portátil HP Pavilion dv 1600, con Memoria RAM de 1 Giga y un disco duro de 80 Gigas, en el que se hará la presentación de la empresa y el producto a los clientes. El valor comercial de este equipo es de \$2.199.000.oo.

Se debe comprar un computador de escritorio con las mismas características del primero, en el cual se llevará información de clientes, mercado objetivo, planes de ventas, estrategias. Este computador se cotizó en un precio de \$1.800.000.oo.

Equipo de Oficina: 3 Escritorios sencillos, valor \$150.000, oo cada uno; 4 sillas de escritorio, valor \$55.000, oo cada una; un telé-fax, valor \$180.000, oo, una impresora láser, valor \$485.000, oo y un archivador, valor \$175.000, oo.

Suministro de papelería, tinta para impresora, sellos, lapiceros, compras trimestrales de \$270.000, oo

RECURSO HUMANO

Para iniciar operaciones, en el primer año, no existirán contrataciones de personal. El Gerente General-Administrativo y el Gerente de Mercadeo-Ventas, desarrollarán las funciones correspondientes al Asistente Administrativo, Operador Logístico y las demás, relacionadas en el Diagrama de Flujo de Atención y Distribución de Pedidos, descrito anteriormente.

PLANO DE DISTRIBUCION.



PLAN DE CONSUMO.

DESCRIPCION MATERIA PRIMA	AÑO	AÑO	AÑO
	2008	2009	2010
Interlong Rambran color blanco.	393.536	844.358	4.029.840
Broches de pasta color blanco.	13.117.867	28.145.261	134.328.001
Resorte color blanco.	9.838.400	21.108.946	100.746.001
Toalla higiénica serie Ultra Delgada	6.558.934	14.072.631	67.164.001
Empaque plástico individual	6.558.934	14.072.631	67.164.001
Empaque plástico por 16 unidades	655.893	1.407.263	6.716.400
Hilo Blanco especial	13.117.867	28.145.261	134.328.001
Total Consumo			
Volúmen de Ventas	6.558.934	14.072.631	67.164.001

La proyección del plan de consumo se elabora tomando como referencia el Presupuesto de Ventas realizado en el Análisis de Mercado⁷.

⁷ Ver Anexo No. 2 Plan de Consumo

PLAN DE COMPRAS.

Para la producción de Intimate Panty es necesario tener en cuenta los insumos presentados en el PLAN DE COMPRAS⁸. En nuestro plan tenemos en cuenta un periodo de inventario de 20 días, dado que nuestros clientes son los Autoservicios la rotación de inventarios debe ser con un periodo corto.

Proveedores:

Además de los proveedores escogidos para iniciar el negocio, es decir, los de la maquila de confección, se debe tener la base de datos de los que nos surtirán con los insumos necesarios para la fabricación del panty y de las empresas de Personal Temporal que nos impulsará el producto.

En el primer caso se encuentra el almacén Rómulo Montes, que es mayorista y cuenta con un gran surtido de materiales. Es una empresa muy seria y reconocida en el mercado Valle Caucaño. Adicional, el trae los insumos importados desde China lo cual se traduce en precios más económicos. En un futuro la idea es realizar una integración horizontal hacia atrás para traer directamente las importaciones con el proveedor Chino.

Para el caso de la empresa temporal, existe una en el mercado con experiencia en trabajos de campo repartiendo muestras y que cuentan con un excelente perfil para nuestro negocio. Se trata de la empresa PROMOMARKETING LTDA quien tiene como misión "satisfacer las necesidades, en cuanto al diseño y manejo de actividades promocionales, como también la producción de materiales necesarios para la realización de las mismas, que puedan tener empresas o entidades privadas y públicas, llegando directamente a su público objetivo, dando a conocer productos o servicios."

⁸ Ver Anexo No. 3 Plan de Compras

Las actividades realizadas por este proveedor se caracterizan por la honestidad, creatividad, recursividad y profesionalismo, que le imprime el talento humano que conforma la empresa, el cual cuenta con un ambiente de trabajo y herramientas apropiadas, enfocadas a satisfacer las necesidades de clientes, proveedores y accionistas de la empresa.

Este proveedor ha tenido experiencias con empresas grandes como Kimberly donde realizaron trabajos de campo en Universidades y Centros Comerciales:

UNIVERSIDADES

Para la marca Kotex, estuvieron presentes en las universidades de más de 7 ciudades del país, realizando muestreos donde su objetivo principal fue dar a conocer nuevas presentaciones de toallas higiénicas y además fomentar la recordación de marca, entre mujeres de los 17 a 25 años de edad.



Fotos del trabajo de campo realizado en Universidades y Centros Comerciales.

CENTROS COMERCIALES

Cubrieron los centros comerciales más grandes del país con la marca de toallas higiénicas Kotex, entregando muestras gratis de producto en varios centros comerciales del país.

Los dos tipos de proveedores, nos entregan la mercancía con el 40% en efectivo y 60% a 30 días.

Inventarios:

El control de inventarios de materia prima se hará desde la bodega mediante conteo de paquetes por 10 unidades del producto.

La ropa interior desechable con protección sanitaria no es un producto perecedero ni presentan el riesgo de daño o deterioro en su empaque. Su período de rotación no es estricto. Para efectos de control, se determina que la mercancía debe tener una rotación máxima de 20 días y se manejará para efectos contables la técnica de inventario PEPS, primeras en entrar, primeras en salir.

Nuestra bodega tendrá una capacidad para almacenar hasta 550.000 unidades del producto, situación tenida en cuenta para efectos de compras de materia prima, en las cuales se manejará una política de compras cada 30 días.

ESTÁNDARES DE DESEMPEÑO.

Se realizarán reuniones mensuales por la Junta de Socios para evaluar el desempeño comercial, administrativo y financiero de la empresa por medio de la matriz DOFA, con el fin de detectar fallas y establecer alternativas de solución que mejoren la situación actual.

UTILIZACIÓN DE BENCHMARKING

Intimate Panty al ser un producto único en el mercado, no puede compararse con las marcas de productos convencionales de protección sanitaria, por lo cual a través del telemarketing se buscará recolectar información importante

sobre nuevas necesidades y expectativas de los consumidores con el fin de aplicarlas al mismo o en otros productos.

Procedimientos de Auditoría para las áreas

Zapata Pardo & Cia. Ltda. Hará uso de la auditoría externa para las áreas financiera, administrativa y productiva, y se pactará con el Maquilador visitas periódicas (semanalmente) con el objetivo de controlar la calidad del producto en cada una de las etapas del proceso productivo, revisar si se cumplen los estándares de producción y si la planta está trabajando a toda su capacidad. El muestreo del producto se hará desde el corte hasta el empaque del mismo.

NIVELES DE CALIDAD.

Zapata Pardo & Cia. Ltda., estandarizará sus procesos a través de las normas ambientales, sanitarias y legales que rigen al país actualmente (INVIMA, ISO) En el futuro la empresa estima exportar sus productos y deberá cumplir con las normas internacionales para los productos de protección sanitaria.

OBLIGACIONES FISCALES, PARAFISCALES Y SEGUROS.

Zapata Pardo & Cia. Ltda., cumplirá con las obligaciones fiscales y parafiscales de ley de acuerdo a su naturaleza.

La empresa contratará un Seguro Todo Riesgo que se hará efectivo por pérdida o avería de equipo de oficina y local comercial.

Por otra parte, para garantizar el cumplimiento de los pedidos hechos al maquilador y proteger la mercancía durante la distribución (transporte) será necesario obtener otra póliza.

ANALISIS ADMINISTRATIVO

ANÁLISIS DEL GRUPO EMPRESARIAL.

Zapata Pardo & Cia. Ltda. Es una sociedad Limitada, tendrá una estructura organizacional conformada por tres socios los cuales serán: Andrea Zapata Lucero, Jhony Alexander Pardo Urbano, quienes han propuesto la idea de negocio y la han desarrollado hasta el punto de ponerla en función y un tercero quien será el socio capitalista. Todos los socios tendrán responsabilidad limitada.

La inversión total necesitada para poner en función la empresa es \$70.000.000 y estará dividida de la siguiente forma:

- **Socios administradores:** quienes aportaran el 40% del total requerido y estarán a cargo de la administración de la empresa
- **Socio capitalista:** quien realizara la inversión del 60% restante y no tendrá decisiones dentro de la empresa, sólo en situaciones de cesiones de interés se tendrá en cuenta su voto.

Zapata Pardo & Cia. Ltda. Será establecida bajo todos los parámetros legales contemplados por la ley colombiana, cumpliendo con los estándares de calidad requerida, y a su vez exigirá que las empresas y recurso humano que haga parte de la cadena de valor del producto a desarrollar, (proveedores, maquiladores, personal administrativo y socios) cumplan con iguales requisitos. Como empresa creativa y emprendedora del Valle del Cauca Zapata Pardo & Cia. Ltda. Ltda. Orientará a todo su recurso humano hacia:

- Innovación y generación de valor agregado
- Trabajo en equipo
- Liderazgo

- Solución de problemas
- Análisis y pensamiento sistémico y crítico
- Planeación
- Autocrítica
- Responsabilidad social
- Respeto por el medio ambiente

También pretende formar una cultura organizacional que sea reconocida por sus buenas prácticas y por hacer el trabajo de la mejor manera, basada en valores de gran importancia para los socios, la administración y el país, tales como:

- Honestidad,
- Autonomía
- Responsabilidad
- Justicia
- Solidaridad
- Tolerancia
- Autoestima.

POLÍTICAS DE PERSONAL.

Las políticas son pautas o guías para la acción y sirven para orientar las actuaciones de los funcionarios de la empresa frente a diversas situaciones relacionadas, en este caso, con los asuntos del personal, para que las respuestas o decisiones estén de acuerdo con las ideas de la empresa: sus valores, competencias, objetivos.

Las políticas son de obligatorio cumplimiento y el no hacerlo puede acarrear sanciones⁹.

⁹ Ver Anexo No. 4 Políticas de Personal

ANÁLISIS DE LA ORGANIZACIÓN

RAZÓN SOCIAL.

La razón social será Zapata Pardo & Cia. Ltda. Ltda. Pudiendo usar para todos los efectos legales, incluyendo actuar ante las instituciones financieras, el nombre INTIMATE PANTY.

ORGANIGRAMA



ASAMBLEA DE SOCIOS.

La asamblea de socios constituye el máximo organismo de decisión de la sociedad, y sus decisiones deberán ser acatadas estrictamente por todos y cada uno de los socios y gerentes sin objeción alguna.

Responsabilidad de los socios.

La responsabilidad de los socios es limitada

"En las compañías de responsabilidad limitada los socios responderán hasta el monto de sus aportes. En los estatutos podrá estipularse para todos o algunos de los socios una mayor responsabilidad o prestaciones accesorias o garantías suplementarias, expresándose su naturaleza, cuantía, duración y modalidades" (Art. 353 Código de Comercio).

GERENTE GENERAL Y USO DE LA RAZÓN SOCIAL.

La gerencia general, representación y uso de la razón social corresponderá a ANDREA ZAPATA LUCERO, quien actuando de esta manera y anteponiendo la razón social a su firma obligará y representará a la sociedad en todos los actos relativos a su objeto o giro ordinario y en especial y además en la celebración de los siguientes actos o contratos tendrá todas las facultades generales y especiales que requieran cláusula especial de acuerdo a la ley.

El apoderado podrá:

1. Celebrar contratos de prestación de servicios de toda índole, como prestador o prestatario.
2. Celebrar toda clase de contratos, incluyendo de ejecución de obras materiales, de transporte, de fletamento o de seguros, pudiendo acordar primas, fijar riesgos y demás condiciones, cobrar pólizas, endosarlas y cancelarlas, convenir, aceptar o impugnar liquidaciones de siniestros.
3. Realizar todos los actos relacionados con las operaciones de importación y exportación de bienes, sea ante instituciones financieras o ante cualquier autoridad o entidad pública o privada
4. Ejecutar toda clase de operaciones crediticias con bancos, sociedades financieras u otras instituciones o asociaciones de crédito, fomento, investigación o cualquier otra entidad o personas naturales o jurídicas, de derecho público o privado, nacionales o extranjeras.

5. Celebrar contratos bancarios de cuenta corriente mercantil o abrir cuentas corrientes bancarias, de depósito o de crédito y cerrarlas, depositar, girar o sobregirar en ellas, reconocer o impugnar los saldos de dichas cuentas y contratar créditos o sobregiros en las mismas, todo ello, en moneda nacional o extranjera, en el país o en el exterior, retirar talonarios de cheques, cheques sueltos, aceptar o rechazar saldos de las referidas cuentas corrientes o de ahorro.
6. Rescindir, resolver, poner término o solicitar la terminación de cualquier clase de contratos, pedir rendiciones de cuentas, aprobarlas o rechazarlas y, de modo general, hacer valer o renunciar todos los derechos de la sociedad.
7. Celebrar contratos individuales o colectivos de trabajo, modificarlos, ponerles término, pudiendo convenir las cláusulas o convenios que estimen procedentes y ejercitar y cumplir todos los derechos y obligaciones que establecen las leyes laborales vigentes o los que en el futuro se dicten.
8. Fijar las normas del reglamento interno de los trabajadores de la empresa y sucursales de la sociedad y modificarlas.
9. Contratar servicios profesionales de cualquier clase, especialmente de aquellos profesionales relacionados con la prestación de servicios objeto de la sociedad.
10. Solicitar y constituir toda clase de concesiones, convenir sus términos y condiciones, modificarlas y aceptar las cláusulas que establezca la autoridad correspondiente.
11. Solicitar e inscribir propiedad intelectual, industrial, nombres, marcas, modelos industriales, patentes, inventos y de modo general, realizar todas las actuaciones y trámites relacionados con estas materias.
12. Representar a la sociedad en todos los juicios y gestiones judiciales en que tenga o pueda tener interés la sociedad, ante cualquier tribunal de la República, sea ordinario, especial, arbitral, administrativo, de Policía Local o cualquier otro, actuando como demandante o demandado o como tercero de cualquier especie, pudiendo ejercer cualquier clase de

acciones civiles, penales o administrativas, con las más amplias facultades, incluso las señaladas en el artículo séptimo del Código de Procedimiento Civil, incluso las de desistirse en primera instancia de la acción deducida, aceptar la demanda contraria, renunciar a los recursos o los términos legales, transigir, comprometer, otorgar a los árbitros facultades de arbitradores, aprobar convenios y percibir.

13. Designar gerentes y apoderados de la sociedad con facultades generales o para negocios o asuntos específicos, señalando sus facultades, sean civiles, comerciales, judiciales o para cualquier otra finalidad
14. Realizar todos los actos, contratos, operaciones o negocios que se relacionen con el objeto social.
15. Dar y tomar en arrendamiento o dar y tomar en subarrendamiento bienes muebles o inmuebles.

El apoderado deberá:

1. Dirigir y controlar el funcionamiento de la compañía
2. Velar por el buen funcionamiento de la empresa, la prestación de los servicios
3. Preparar y presentar a la asamblea de Socios, el plan general de desarrollo de la empresa, cuando este sea solicitado.
4. Rendir trimestralmente o cuando sea necesario, a la asamblea de Socios un informe escrito sobre las actividades de la empresa.

GERENTE ADMINISTRATIVO.

Esta función será desempeñada por Andrea Zapata Lucero. Corresponde al Gerente administrativo las siguientes funciones:

1. Supervisar el funcionamiento administrativo de la empresa, la prestación de los servicios, y cuidar de la debida y oportuna ejecución de las operaciones y de la contabilidad.

2. Proponer las políticas administrativas de la empresa y preparar los proyectos de presupuesto.
3. Ordenar Compras y Gastos según el presupuesto.
4. Hacer cumplir el reglamento interno de trabajo, higiene y seguridad social.
5. Contratar a los colaboradores, de acuerdo con la proyección de la empresa y el respectivo presupuesto.
6. Procurar que todos los socios reciban información oportuna sobre los servicios, actividades y demás asuntos de interés.

GERENTE DE MERCADEO Y VENTAS.

Esta función será desempeñada por Jhonny Alexander Pardo. Corresponde al Gerente de mercadeo:

1. Analizar las oportunidades de mercadeo: determinar la influencia del medio ambiente, evaluación competitiva, identificación de los segmentos de mercado, selección de los segmentos, análisis de la demanda potencial y pronóstico de ventas.
2. Establecer objetivos para las actividades de mercadeo: volumen de ventas, participación en el mercado, imagen, utilidades, rendimiento sobre la inversión.
3. Adquirir los recursos para las operaciones de mercadeo: personal, instalaciones, capital y materiales.
4. Determinar, planear y ejecutar las campañas de Publicidad y Promoción de ventas
5. Determinar la correcta Distribución de mercados y planeación de canales y territorios de ventas
6. Analizar y determinar y llevar un estricto control de ventas
7. Hacer Pronósticos y presupuestos de ventas
8. Determinar la Logística de la distribución física

9. Velar por el debido Servicio al cliente y adelantar estrategias para un desarrollo continuo.

FUERZA DE VENTAS.

Corresponde a la fuerza de ventas:

1. Colocación del producto en el canal de venta.
2. El contacto directo con los consumidores.
3. Producir satisfacción al cliente, mediante una buena atención.
4. Analizar datos de ventas para adelantar estrategias internas.
5. Medir el potencial del mercado para poder desarrollar estrategias de expansión, tanto nacional como internacional.
6. Recabar información y desarrollar estrategias y planes de mercadotecnia.
7. Proporcionarle asesoría y asistencia técnica al cliente
8. Diseñar estrategias de posicionamiento, conocimiento y fidelización de clientes.

OPERADOR LOGÍSTICO.

1. Recibe la mercancía en la bodega de la compañía.
2. Verifica que el pedido esté completo.
3. Transporta el producto al Cliente.
4. Entrega la mercancía al Operador Logístico del Cliente.

ASISTENTE ADMINISTRATIVO.

Corresponde al asistente administrativo:

1. Atender llamadas de la línea 018000.
2. Archivo.
3. Liquidar nómina de la compañía.

4. Recibir pedidos de los vendedores.
5. Enviar requisición de materiales al Gerente Administrativo.
6. Llevar control de Inventarios.
7. Compras y Pagos.
8. Envío y recepción de correspondencia.

POLÍTICAS DE CONTRATACIÓN.

Todos los cargos que estén involucrados en la parte administrativa de la empresa deberán cumplir con los siguientes requisitos:

1. Nivel de estudio : Educación superior(carreras afines a la necesidad del cargo)
2. Rango de edad entre los 20 y 32 años.
3. Experiencia mínima requerida de 2 años
4. Excelente presentación personal. A la fuerza de ventas se le exigirá saco y corbata para los hombres y traje de sastre para las mujeres.
5. El tipo de contrato será fijo por 1 año y renovable según el resultado de la evaluación de desempeño del funcionario.
6. Vehículo indispensable para fuerza de ventas.

POLÍTICAS DE ADMINISTRACIÓN DE SUELDOS.

SOCIOS ADMINISTRADORES-CAPITALISTAS.

Se encuentran 100% al frente de la compañía, están representados por el Gerente General-Administrativo y el Gerente de Mercadeo y Ventas. Iniciarán con un salario fijo mensual y cada año se ajustará de acuerdo a la inflación, adicional recibirán las prestaciones sociales legales.

El salario con el que iniciarán su actividad será de \$1.200.000,00 para cada uno.

SOCIO CAPITALISTA.

Su presencia en la compañía será solo durante los dos primeros años y participará en las reuniones de la Junta Directiva. El socio capitalista será una persona de nuestra entera confianza quién nos dará un apoyo económico correspondiente al 60% del capital inicial para iniciar las operaciones del negocio. Dentro de los estatutos de la Compañía, se acordará que el socio capitalista no tendrá poder de decisión frente a la administración del negocio.

Se le reconocerá mensualmente un salario correspondiente al 0,5% de las ventas netas, y esto hará parte de los Gastos de Administración aunque el socio no intervenga en los procesos operativos y decisivos del negocio.

El acuerdo que se firmará con el socio capitalista es que al segundo año de haber iniciado ventas en la compañía ya habrá recuperado la inversión inicial más una comisión considerable que hará atractivo el negocio (ganancia del 100% sobre la inversión), por lo tanto al tercer año prescindiremos de este socio. Adicional participará de un porcentaje al valor distribuido por utilidades del primer año (2008) correspondiente al 5% del 24% total.

ASISTENTE ADMINISTRATIVO.

Tendrá un salario inicial de \$900.000,00 y se incrementará cada año de acuerdo a la inflación, adicional recibirán las prestaciones sociales legales.

FUERZA DE VENTAS.

Después del primer año de funcionamiento y cuando se vaya a iniciar el lanzamiento del producto a nivel del Valle del Cauca y Eje Cafetero, se contratarán tres personas que dividirán su trabajo por zonas, Cali, Valle y Eje Cafetero. Posteriormente de acuerdo con las necesidades de la demanda y cuando realicemos el lanzamiento a nivel nacional será necesario contratar

más personal de ventas, o el existente como ya tiene conocimiento del negocio se dividirá en tres zonas: Norte, Principal y Sur.

La fuerza de ventas tendrá un componente fijo y variable. El salario Fijo mensual será igual a 2.5 SMMLV y el variable será un porcentaje sobre las ventas efectivas, es decir, sin devoluciones. Este porcentaje será igual al 1%. Las prestaciones sociales legales se calcularán sobre el salario fijo.

Los vendedores adicionalmente tendrán un auxilio de vehículo igual a \$200.000.00 mensuales para la ciudad de Cali, \$300.000.00 mensuales para Valle del Cauca y Eje Cafetero.

OPERADOR LOGISTICO

Se contratará después del lanzamiento del producto al Valle del Cauca y Eje Cafetero, tendrá un contrato fijo a un año y el salario será igual a 1.5 SMMLV. El mantenimiento y Gasolina del vehículo corre por cuenta de la Empresa y para este concepto se presupuestarán \$350.000 mensuales.

Esta persona conducirá uno de los vehículos propiedad de la compañía y se encargará de distribuir los pedidos en la ciudad de Cali, ciudades del Valle del Cauca y del Eje Cafetero y se los entregará a los Operadores de cada una de las cadenas para que los exhiban en góndola. Para cumplir con la demanda de nuestros clientes, se realizará un cronograma de entrega y para eventos especiales se contratará una empresa de mensajería especial para que haga la distribución.

Se estará midiendo con Indicadores de gestión, el tiempo y costo de esta actividad y se evaluará la posibilidad de contratar una empresa encargada de la Operación Logística con vehículos propios, sobre todo en el momento que realicemos el lanzamiento a nivel nacional.

PROVEEDORES

Para los proveedores encargados de la maquila regirá un contrato de prestación de servicios con toda la normatividad que exige la ley y además un contrato de exclusividad con la empresa, el cual permita a Intimate Panty tener tranquilidad frente a la competencia desleal.

En el caso de los proveedores de productos o insumos, el contrato dependerá del tipo de producto, y del país de origen del insumo, debido a que tendremos proveedores internacionales todo estará regido conforme a la ley y a los estatutos aduaneros de importación.

PERSONAL TEMPORAL

El personal conformado por las impulsadoras, aseadora y vigilante serán contratados a través de empresas temporales.

ORGANIZACIONES DE APOYO

Las organizaciones de apoyo tenidas en cuenta son aquellas que podrán facilitar el recurso financiero necesitado por la otra parte de socios los cuales no cuentan con los recursos económicos para el arranque de la misma, tales como:

- FUNDACION WWB (Banco internacional de la mujer),la cual dedica su trabajo a los microempresarios que desean una oportunidad para crecer, brindándoles programas de créditos y otros servicios complementarios , buscando para ellos aumentar sus ingresos y activos.
- Entidades financieras dedicadas a apoyar a las grandes y pequeñas empresas PYMES y a nuevos proyectos y su desarrollo como:

BANCOLOMBIA, BANCO DE OCCIDENTE, BANCO CAJA SOCIAL Y AV VILLAS.

También se han tenido en cuenta las organizaciones que podrán brindar un apoyo a la hora de querer incursionar en mercados extranjeros, pues ese es uno de los objetivos que Intimate Panty pretende desarrollar en muy corto plazo, dichas organizaciones son:

- PROEXPORT, organización encargada de brindar apoyo y asesoría integral a los empresarios nacionales, mediante servicios dirigidos a facilitar el diseño y ejecución de su estrategia de internacionalización, buscando la generación, desarrollo y cierre de oportunidades de negocios.
- ICECOMEX, consultorio de comercio exterior de la Universidad ICESI dedicado a Ofrecer a las pymes, famiempresas y a la comunidad estudiantil, consultoría y asesoría sobre comercio exterior contribuyendo a mejorar el desarrollo y bienestar de la región por medio del fomento de la gestión exportadora.

Y entidades gubernamentales como:

- MINISTERIO DE COMERCIO, INDUSTRIA Y TURISMO, entidad dedicada a apoyar la actividad empresarial, productora de bienes, servicios y tecnología en Colombia.

ANALISIS LEGAL

Este análisis tiene como objetivo principal definir los parámetros legales y sociales establecidos por la ley y por la superintendencia de industria y comercio para establecer el negocio y poderlo desarrollar.

ASPECTOS LEGALES

Tipo de Sociedad

Zapata Pardo & Cia Ltda., es una Sociedad Comercial de responsabilidad Limitada, conformada de acuerdo a lo descrito en los artículo 353 a 372 del Código de Comercio donde se expone lo siguiente:

- "En las compañías de responsabilidad limitada los socios responderán hasta el monto de sus aportes. En los estatutos podrá estipularse para todos o algunos de los socios una mayor responsabilidad o prestaciones accesorias o garantías suplementarias, expresándose su naturaleza, cuantía, duración y modalidades" (Art. 353 Código de Comercio).
- "Los socios no excederán de veinticinco. Será nula de pleno derecho la sociedad que se constituya con un número mayor. Si durante su existencia excediere dicho límite, dentro de los dos meses siguientes a la ocurrencia de tal hecho, podrá transformarse en otro tipo de sociedad o reducir el número de sus socios. Cuando la reducción implique disminución del capital social, deberá obtenerse permiso previo de la superintendencia, so pena de quedar disuelta la compañía al vencerse el referido término"(Art. 356 Código de Comercio).

La estructura organizacional estará conformada por dos socios administradores Andrea Zapata Lucero y Jhony Alexander Pardo Urbano quienes han propuesto la idea de negocio y la han desarrollado hasta el punto de ponerla en función, los socios Administradores tendrán responsabilidad limitada y estarán a cargo de la administración de la empresa. Existirá un socio capitalista, quien realizará una inversión del 60% del total de la empresa y responderá sólo por el monto de sus aportes.

PROCEDIMIENTOS PARA LA CONFORMACIÓN DE LA SOCIEDAD

Para garantizar la correcta operación de la compañía es necesario tramitar la siguiente documentación la cual es descrita por la ley:

Concepto del Uso del Suelo: Concepto otorgado por el Departamento de Ordenamiento Urbanístico de la Alcaldía de Cali. No requiere renovación.

Concepto Ambiental: Concepto otorgado por el DAGMA SA. No requiere renovación.

Constitución de la Sociedad: De acuerdo con el Artículo 110 del Código de Comercio, la sociedad se constituirá por escritura pública, cuya minuta será tramitada y autorizada en la Notaría Novena del Círculo de Cali, ubicada en la Carrera 5 número 12-80.

La minuta contendrá la siguiente información:

<u>Otorgantes:</u>	Andrea Zapata Lucero – colombiana Cédula 67'020.721 Jhony Alexander Pardo Urbano –colombiano Cédula 14.623.319
<u>Clase de Sociedad:</u>	Sociedad de Responsabilidad Limitada.
<u>Nombre de la Sociedad:</u>	Zapata Pardo & Cia Ltda.
<u>Domicilio:</u>	Calle 73 No. 1A 13-22, sin sucursales.
<u>Objeto Social:</u>	La compañía tiene por objeto social: diseño y comercialización ropa interior desechable. En el desarrollo y cumplimiento de tal objeto puede hacer en su propio nombre o por cuenta de los socios Administradores, toda clase de operaciones comerciales, sobre bienes muebles o inmuebles y construir cualquier clase de gravamen, celebrar

contratos con personas naturales o jurídicas, efectuar operaciones de préstamos, cambio, descuento, cuentas corrientes, dar o recibir garantías y endosar, adquirir y negociar títulos valores

Capital Social:

Estará conformado por los aportes del socio inversionista y los socios Administradores. La distribución del mismo será 60% el socio capitalista y 20% cada uno de los socios Administradores. El valor total del capital es \$70.000.000.

Administración:

Estará a cargo de los socios Administradores quienes la ejercerán directamente. Tendrán la facultad de usar la firma social y de celebrar todas las operaciones comprendidas en el giro ordinario de los negocios sociales.

Asambleas y votaciones:

La junta de socios se reunirá ordinariamente dos veces por año, el primer día hábil de Enero y el primer día hábil de Julio a las 10:00 de la mañana en las oficinas del domicilio de la compañía. Cada socio tendrá voto en las decisiones de junta. Las decisiones administrativas solo podrán tomarlas los socios Administradores.

Inventarios y Balances:

Los inventarios de bodega se realizarán cada veinte días. Los balances se harán semestralmente. Habrá distribución de utilidades equivalente al 24% de los beneficios resultantes de cada ejercicio y serán distribuidos así: Para el segundo año de iniciadas las ventas, se consignará el 5% de este valor en la cuenta bancaria del socio inversionista y 95% destinado a la creación de otras reservas. La reserva legal será de 10%.

- Duración: Se fija en 10 años, contados desde la fecha de otorgamiento de la escritura. La junta de socios podrá mediante reforma, prolongar dicho término o disolver extraordinariamente la sociedad, antes de que dicho término expire.
- Liquidación: Los socios pueden hacer liquidación del patrimonio social cuando así lo acuerden por unanimidad

Registro Mercantil: Se debe inscribir copia de la escritura social en el Registro Mercantil de la Cámara de Comercio de Cali. Se debe renovar anualmente durante los 3 primeros meses del año. Para el presente año, la matrícula de los comerciantes o su renovación en el registro público mercantil, causará anualmente uno derechos liquidados de acuerdo al monto de sus activos.

Registro de Libros de Comercio: Se hace también a través de la cámara de comercio. Debe indicarse cual es el número de hojas o folios y cuál es el destino de cada uno.

Registro Único Tributario RUT: Este trámite se debe hacer ante la DIAN.

Registro en Industria y Comercio: Se debe hacer una inscripción en la Subdirección de Rentas de la Secretaría de Hacienda Municipal de Cali dentro de los 3 primeros meses de actividades.

Certificado de Seguridad: Emitido por el Departamento de Seguridad y Proyectos del Benemérito Cuerpo de Bomberos Voluntarios de Cali, después de verificar el cumplimiento de las normas mínimas de seguridad.

Concepto Sanitario: Lo emite la Secretaria de Salud Municipal para garantizar el funcionamiento sanitario de la empresa.

Autorización de Ejecuciones Públicas Musicales: La Organización Sayco-Acinpro emite, para nuestro caso, un certificado de “No usuario” puesto que la empresa no está vinculada con actividades de “ejecución pública”.

IMPLICACIONES TRIBUTARIAS, COMERCIALES Y LABORALES

Estamos obligados a pagar el IVA sobre la compra de insumos a una tasa del 16%.

El impuesto de industria y comercio y su complementario de avisos y tableros es otra de nuestras obligaciones tributarias. La base gravable de Industria y Comercio, como lo indica la regla general, será el 0,5% sobre los ingresos. El de Avisos y Tableros corresponderá al 15% del primero.

Otra de nuestras contribuciones gubernamentales será el impuesto de registro que corresponde al 0,7% sobre las ventas.

Al contratar colaboradores en nuestra compañía, se tendrán en cuenta la afiliación a la sociedad administradora de riesgos profesionales (ARP) 0,52%, al Régimen de Seguridad Social 8,5% y al Fondo de Pensiones y cesantías 11,63% y el pago de los respectivos Parafiscales (Sena 2%, ICBF 3% y Caja de Compensación 4%).

OTROS ASPECTOS

Zapata Pardo & Cia Ltda., no tiene dificultades en aspectos legales o sociales. La normatividad legal será la que reglamente todos nuestros procesos de contratación y operación.

En cuanto al medio ambiente, la operación de la empresa no tiene incidencia alguna sobre él, pues no se generan emisiones que contaminen agua, tierra o aire.

ANALISIS ECONOMICO

Este análisis se realiza con el objetivo de identificar los componentes que permitan determinar las características económicas de nuestro proyecto.

INVERSIÓN EN ACTIVOS FIJOS

En el cuadro siguiente se presentan los datos relacionados con la inversión requerida en activos fijos los cuales se compraran de contado.

PRESUPUESTO DE INVERSION EN ACTIVOS FIJOS

EQUIPOS	CANTIDAD	VR.UNITARIO	VALOR TOTAL	CATEGORIA	PERIODO
			ANO 0		
Computador De Escritorio	1	1.800.000	1.800.000	Depreciable	3
Computador Portatil	1	2.199.000	2.199.000	Depreciable	3
Impresora Láser	1	485.000	485.000	Depreciable	3
Tele Fax	1	180.000	180.000	Depreciable	3
TOTAL EQUIPOS			4.664.000		
MUEBLES Y ENSERES					
Escritorio Oficina	3	150.000	450.000	Depreciable	5
Silla Escritorio	4	55.000	220.000	Depreciable	5
Archivador	1	175.000	175.000	Depreciable	5
otros	1	1.000.000	1.000.000	Depreciable	5
	0	0	0	Depreciable	5
	0	0	0	Depreciable	5
	0	0	0	Depreciable	5
TOTAL MUEBLES Y ENSERES			1.845.000		
INVERSION AMORTIZABLE					
Amortizable 1	0	0	0	AMORTIZABLE	3
Amortizable 2	0	0	0	AMORTIZABLE	3
TOTAL INVERSION AMORTIZABLE			0		
TOTAL INVERSION EN ACTIVOS FIJOS			6.509.000		
GASTOS INICIALES					
Escritura De Constitución			287.500	GASTOS DIF	
Registro Mercantil			47.000	GASTOS DIF	
Certificado De Seguridad (Bomberos)			20.000	GASTOS DIF	
Adecuación Local			1.200.000		
TOTAL GASTOS			1.554.500		
TOTAL INVERSION FIJA			8.063.500		

INVERSIÓN EN CAPITAL DE TRABAJO

Nuestro negocio requiere inversión en capital de trabajo para la adquisición de los diferentes materiales que componen Intímate Panty como lo son: (Tela Desechable, Broches de pasta, Resortes, Toallas desechables, Empaques plásticos individuales y por paquete, hilos, Maquila) como parte fundamental del desarrollo de nuestro negocio, dado que el producto terminado es colocado al servicio del consumidor y solo son pagados en el momento en que éste los adquiere. Por lo tanto, requerimos tener un inventario de producto que nos permita atender las necesidades de nuestros clientes.

Adicionalmente se requiere capital de trabajo para cubrir lo equivalente a 30 días de costos fijos.

INVERSION EN CAPITAL DE TRABAJO	2007	2008	2009	2010
Valor inventarios Materia Prima		139.577.495	282.043.362	1.347.142.325
Colchón de Efectivo	7.578.398	8.977.662	48.752.817	824.869.918
Cubrimiento de Pérdidas Iniciales				0
Total Requerimientos Capital de Trabajo	7.578.398	148.555.157	330.796.179	2.172.012.243

POLÍTICAS

Nuestra política de pago tanto para clientes como para proveedores será el 40% contado y 60% crédito, teniendo treinta (30) días como política de cartera.

La política para el colchón de efectivo será de treinta (30) días.

Nuestra política de inventario de producto terminado será veinte (20) días.

PRESUPUESTOS

Presupuesto de Ingresos:

En este cuadro¹⁰ se puede observar, además de la proyección de las ventas, cómo será el presupuesto de ingresos de la compañía teniendo en cuenta los efectos tributarios (IVA y Retención en la Fuente).

Presupuesto de Materias Primas, Servicios e Insumos:

Este cuadro¹¹ muestra los resultados del análisis técnico relacionado con los efectos tributarios (IVA, Retención en la Fuente) en la compra de Materias Primas requeridas para la elaboración de nuestro producto.

Presupuesto de Personal:

En este cuadro¹² se resume la planta de personal de la organización y sus acreencias laborales, la cual esta conformada para el año 2007 y 2008 por el Gerente General - Administrativo y el Gerente de Mercadeo - Ventas y para el año 2009 incorporando al Asistente Administrativo , al Operador Logístico y a toda la Fuerza de Ventas .

Presupuesto de Otros Gastos:

Ver Anexo No. 14 Presupuesto Gastos de Operación.

Ver Anexo No. 15 Presupuesto Gastos de Administración y Ventas

Estos cuadros incluyen todos los gastos relacionados con la comercialización de nuestro producto y los respectivos gastos administrativos.

¹⁰ Ver Anexo No. 7 Proyección de Ventas.

¹¹ Ver Anexo No. 8 Presupuesto de Materias Primas e Insumos.

¹² Ver Anexo No. 13 Presupuesto de mano de obra directa e indirecta.

Deducciones Tributarias:

Ver Anexo No. 9 - IVA por pagar

Ver Anexo No. 10 - Impuestos Locales

ANÁLISIS DE COSTOS

ANALISIS DE COSTOS

COSTOS FIJOS	2.007	2.008	2.009	2.010
Gastos Personal	7.270.896	43.625.376	152.560.206	164.765.023
Gastos De Fabricación	1.651.400	11.357.565	12.043.997	12.883.143
Gastos De Administración	4.680.000	52.749.000	420.429.600	9.720.790.848
Gastos Diferidos	1.554.500	0	0	0
TOTAL COSTOS FIJOS	15.156.796	107.731.941	585.033.803	9.898.439.013
COSTOS VARIABLES				
Materia Prima (Sin Iva)	0	3.248.239.088	7.239.520.989	37.211.652.396
Gasto De Fabricación	0	66.901.122	153.588.692	791.670.136
Gastos De Administración	0	367.300.279	963.693.753	4.967.342.028
TOTAL COSTOS VARIABLES	0	3.682.440.489	8.356.803.434	42.970.664.560
COSTO TOTAL	15.156.796	3.790.172.430	8.941.837.237	52.869.103.574
Número de Unidades de Panty	0	6.558.934	14.072.631	67.164.001
Costo Promedio Unidad de Panty	#iDIV/0!	578	635	787
Costo Var Unit Panty	#iDIV/0!	561	594	640
Precio Promedio Unitario (Sin Iva)	#iDIV/0!	800	856	924
Margen Unitario Promedio	#iDIV/0!	239	262	285
Punto De Equilibrio	#iDIV/0!	451.591	2.231.538	34.768.836
COSTO TOTAL DESEMBOLSABLE	13.602.296	3.788.248.763	8.939.913.570	52.867.179.907
COSTO PROMEDIO DESEMBOLSABLE	#iDIV/0!	578	635	787

Colchon de Efectivo	7.578.398	8.977.662	48.752.817	824.869.918
---------------------	-----------	-----------	------------	-------------

Este análisis nos permite evidenciar que para el año 2008 nuestra empresa debe comercializar un mínimo de 451.591 unidades para cubrir los costos fijos generados, y al comparar este resultado con nuestra proyección de ventas observamos que el margen de seguridad es muy amplio ya que la venta de ese año está estimada en 6.558.934 unidades.

Para el año 2010 nuestra empresa debe comercializar un mínimo de 34.768.836 unidades, teniendo en cuenta que para este año nuestro producto estará cubriendo todo el territorio nacional. Al comparar este resultado con nuestra proyección de ventas para el mismo año, observamos que estaríamos haciendo el doble de lo necesitado para llegar al punto de equilibrio, lo que

ratifica la seguridad para nuestra empresa, pero sin descuidar el lanzamiento nacional del producto, pues sin esta estrategia sería imposible cubrir lo estimado.

Esto hace que el negocio sea muy viable y permite pensar en lanzamientos a otras ciudades a nivel nacional y explorar mercados extranjeros.

ANALISIS DE RIESGOS E INTANGIBLES

Este análisis se realiza para determinar los efectos y cambios que pueden poner en peligro la factibilidad de proyecto, y así poder tener estrategias para ejecutar acciones preventivas en el futuro.

RIESGOS DE MERCADO

Actualmente el mercado de protección sanitaria a nivel mundial es catalogado como uno de los más atractivos en cuanto a crecimiento y rentabilidad, debido a que los productos satisfacen necesidades básicas de las mujeres, lo cual podría ser una amenaza para nuestra empresa debido a que otros productores podrían estar interesados en participar en este mercado.

Aunque en Colombia la cultura del uso de toallas higiénicas es muy firme, pues estas ocupan el 68% de participación en el mercado de protección sanitaria, el surgimiento del tampón como producto sustituto, el cual ocupa en estos momentos el 6% del mercado, es una amenaza latente para nosotros lo cual tenemos que tenerlo en cuenta y tratar de mostrar las ventajas del uso de nuestro producto, frente al tampón o a la toalla convencional al momento de lanzamiento.

Aunque Zapata Pardo & Cia. Ltda. solo a estimado para el presupuesto de ventas el 7,29% (cifra muy pequeña en comparación al mercado total) de participación en el primer año, esta es una cifra bastante elevada teniendo en cuenta que es un producto nuevo y que éste entraría a competir en el mercado

con un producto que se encuentra totalmente posicionado y que la cultura de su uso es muy firme, para lo cual la estrategia a desarrollar sería hacer una muy buena campaña de publicidad y de lanzamiento, para generar recordación entre las posibles consumidoras.

RIESGOS TÉCNICOS.

Debido a que Intimate Panty necesita de varios componentes para su elaboración, debemos tener varios proveedores de materia prima para la elaboración del producto, lo cual no es muy beneficioso, pues en el caso de que alguno nos llegase a incumplir esto generaría un retraso en la terminación de la prenda. Por esta razón es necesario tener como medida de seguridad un stock en inventario y así poder generar tranquilidad a nuestros clientes. Como estrategia para este problema hemos decidido contar con varios proveedores del mismo producto, incluso en el proveedor extranjero de toallas desechables, para así evitar contratiempos.

El hecho de tener un proveedor de maquila para ensamblar los determinados componentes de nuestro producto, hace que tengamos que tener una cláusula de exclusividad en el contrato celebrado, debido a esto se podría utilizar para una competencia desleal. De igual manera correríamos el mismo riesgo que con los proveedores de insumos ya que si decidimos quitar la cláusula de exclusividad, este proveedor puede maquilarle a grandes empresas y podrían existir retrasos en la entrega de nuestra producción, por esta razón nuestra estrategia es tener dos proveedores alternos y hacer contratos con ellos más pequeños.

RIESGOS ECONÓMICOS.

Uno de los riesgos económicos más notables es el precio de lanzamiento al mercado de nuestro producto, frente al precio existente del principal competidor, el cual es la toalla desechable convencional, pues nosotros

saldremos al mercado con un precio por encima de la competencia lo cual podría ser una acción muy riesgosa, para lo cual hemos determinado hacer una muy buena campaña de publicidad y lanzamiento, donde exaltemos las ventajas que tiene nuestro producto y sus beneficios.

El hecho de tener un proveedor extranjero *Yiwu Jiahua Daily Chemical co., Ltda.* Productor chino de toallas desechables podría traernos efectos negativos por motivos de alguna eventual devaluación de nuestra moneda local (Peso) frente a la extranjera (Dólar) para la compra de insumos necesarios para nuestra producción.

En caso de darse algún efecto de devaluación como en el caso anterior esto haría que necesariamente tuviéramos que aumentar nuestro valor de venta al público, esto con el fin de no generara perdidas para la empresa.

RIESGOS FINANCIEROS.

El necesitar de un socio capitalista para el desarrollo de la empresa hace que tengamos que correr un alto riesgo financiero, pues alguna demora en el aporte podría ser negativo para la oportunidad de lanzamiento al mercado del producto , si bien éste aportará el 60% de la inversión necesaria para desarrollo de la empresa, convirtiéndose así en el mayor accionista, lo cual puede ser perjudicial para los socios administradores al momento de disolver la sociedad, aunque se tenga como cláusula el que el socio capitalista NO pueda tomar decisiones administrativas dentro de la organización. Por esta razón, se firmará en los estatutos de constitución de la empresa una cláusula donde el socio capitalista solo estará hasta el segundo año y recibiendo los beneficios mencionados en las políticas de sueldos que se encuentran en el Análisis Administrativo.

Zapata Pardo & Cia. Ltda. Afrontará el riesgo financiero destinando una reserva de capital correspondiente al 24% de las utilidades del ejercicio, con el

fin de superar posibles épocas de recesión, disminución en las ventas o aumento de costos de operación. Esta reserva será fijada tomando en cuenta las ventas y utilidades del negocio como un plan de contingencia.

Adicional por constituirse como Sociedad Limitada, tendrá la reserva legal del 10%.

ANALISIS FINANCIERO

El objetivo de este análisis es determinar las necesidades financieras de nuestro negocio, las fuentes de financiación y nuestras posibilidades de acceder a ellas. Adicionalmente, pretendemos determinar la liquidez del negocio mediante la elaboración de proyecciones financieras.

FLUJO DE CAJA

Con una inversión inicial de 70 millones¹³ es posible iniciar el negocio con las condiciones expuestas en cada uno de los análisis. El negocio es viable y vale la pena iniciar actividades, con base en la información de mercado y proyecciones de venta.

ESTADO DE RESULTADOS

ESTADO DE RESULTADOS

ITEM	2007	2.008	2.009	2.010
VENTAS NETAS		5.247.146.843	12.046.171.917	62.091.775.352
COSTOS de Materia prima		3.248.239.088	7.239.520.989	37.211.652.396
Costo mano de Obra		43.625.376	251.560.206	271.685.023
Gastos de Fabricación		89.818.687	197.382.688	930.473.279
Gastos de Administración y Ventas		446.285.013	1.444.354.213	14.688.132.876
Gastos diferidos		14.108.975		
Gastos financieros		0	0	0
UTILIDAD GRAVABLE		1.405.069.704	2.913.353.821	8.989.831.778
Menos: Impuesto de Renta ó Renta Presuntiva		477.723.699	990.540.299	3.056.542.804
UTILIDAD NETA		927.346.004	1.922.813.522	5.933.288.973
RESERVA LEGAL		92.734.600	192.281.352	593.328.897
UTILIDAD PERIODO		834.611.404	1.730.532.170	5.339.960.076

¹³ Ver Anexo No. 18. Flujo de Caja

Llevando el pronóstico de las ventas de Intimate Panty y calculando los costos de la empresa, se consolidó todo esto en el P&G del cual se pueden extraer las siguientes conclusiones:

La Utilidad neta del 18% sobre las ventas se considera un porcentaje alto para el negocio, teniendo en cuenta que la empresa está arrancando y que aún no está del todo posicionada en el mercado.

En el P&G se ve reflejado como se está proyectando la empresa en 3 años y pensamos empezar con una estrategia de fortalecimiento de la marca, haciendo inversión en publicidad. Vemos como poco a poco en los años próximos se van aumentando las ventas de forma abismal y nuestra participación en el mercado también va ganando terreno. Las ambiciones financieras nuestras son buenas, confiables y alcanzables por medio de la buena organización y administración del negocio.

BALANCE GENERAL

BALANCE GENERAL

ACTIVO	2007	2.008	2.009	2.010
ACTIVO CORRIENTE				
Caja y Bancos	49.382.025	1.242.137.424	3.188.574.338	8.579.172.174
Cuentas por Cobrar- Clientes	0	262.357.342	602.308.596	3.104.588.768
Anticipo para Impuesto de Renta (RETEFUENTE)		183.650.140	421.616.017	2.173.212.137
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	49.382.025	1.688.144.906	4.212.498.951	13.856.973.078
ACTIVO FIJO				
Activos depreciables	6.509.000	6.509.000	6.509.000	6.509.000
Depreciación acumulada	0	1.923.667	3.847.333	5.771.000
Activos amortizables	0	0	0	0
Amortización acumulada	0	0	0	0
Gastos diferibles	14.108.975	0	0	0
TOTAL ACTIVOS FIJOS	20.617.975	4.585.333	2.661.667	738.000
TOTAL ACTIVOS	70.000.000	1.692.730.239	4.215.160.618	13.857.711.078
PASIVO				
PASIVOS				
Prestaciones Sociales por Pagar	0	2.686.925	8.841.998	9.549.358
Cuentas por pagar- Proveedores	0	155.433.080	361.976.049	1.860.582.620
Impuesto de Renta por Pagar ó Renta Presuntiva	0	477.723.699	990.540.299	3.056.542.804
Impuestos locales por pagar	0	2.514.258	5.772.124	29.752.309
Iva por pagar	0	57.026.273	128.177.358	663.469.945
Obligaciones financieras	0	0	0	0
TOTAL PASIVO CORRIENTE	0	695.384.235	1.495.307.829	5.619.897.036
PATRIMONIO				
Capital	70.000.000	70.000.000	70.000.000	70.000.000
Revalorización del Patrimonio	0	0	0	0
Resultados de Ejercicios Anteriores	0	0	634.304.667	1.949.509.116
Utilidades ó Pérdidas del Ejercicio	0	834.611.404	1.730.532.170	5.339.960.076
Reserva Legal		92.734.600	285.015.953	878.344.850
TOTAL PATRIMONIO	70.000.000	997.346.004	2.719.852.789	8.237.814.042
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	70.000.000	1.692.730.239	4.215.160.618	13.857.711.078
	0	0	0	0

ANALISIS DE SENSIBILIDAD

El objetivo de este análisis es plantear cambios en las variables que están definidas, en este caso se hará con volumen de ventas y precio, para conocer la reacción frente a una situación particular que se ha calificado como Pesimista y Optimista e inferir el comportamiento en el tiempo.

Situación Actual

En este escenario no hubo cambios en nuestras variables, lo cual como ya lo hemos definido en el Análisis financiero, es un negocio muy viable con grandes oportunidades de abarcar participación en el mercado.

ESCENARIO ACTUAL

	AÑO 2008	AÑO 2009	AÑO 2010
Demanda Total	89.951.089	168.871.569	716.416.007
Volumen Vtas	6.558.934	14.072.631	67.164.001
%	7,29%	8,33%	9,38%

ITEM	2007	2.008	2.009	2.010
VENTAS NETAS		5.247.146.843	12.046.171.917	62.091.775.352
Fracción de Mercado (%)		7,29%	8,33%	9,38%
UTILIDAD NETA		927.346.004	1.922.813.522	5.933.288.973
UTILIDAD PERIODO		834.611.404	1.730.532.170	5.339.960.076
COSTO TOTAL	15.156.796	3.790.172.430	9.040.837.237	52.976.023.574
Número de Unidades de Panty	0	6.558.934	14.072.631	67.164.001
Costo Promedio Unidad de Panty		578	642	789
Costo Var Unit Panty		561	594	640
Precio Promedio Unitario (Sin Iva)		800	856	924
Margen Unitario Promedio		239	262	285
Punto De Equilibrio		451.591	2.609.161	35.144.399
Colchon de Efectivo	7.578.398	8.977.662	57.002.817	833.779.918
Total Requerimientos Capital de Trabajo	7.578.398	148.555.157	339.046.179	2.180.922.243
Tasa interna de retorno		1726,05%		
Valor presente neto		6.565.422.658		
Tasa mínima de retorno		12,00%		
Balance de proyecto		-57.445.525		
Periodo de pago descontado		0,43		

Escenario con variación en volumen de venta.

En primer lugar tomamos en cuenta la variable de volumen de ventas, bajando porcentajes de participación y dejando las demás variables fijas.

Escenario Optimista.

En este escenario disminuimos el volumen de ventas en un 50%, se tomó este porcentaje porque realmente queríamos saber hasta dónde podíamos mantener los costos fijos y si estábamos siendo demasiado optimistas en la participación del mercado.

ESCENARIO OPTIMISTA

	AÑO 2008	AÑO 2009	AÑO 2010
Demanda Total	89.951.089	168.871.569	716.416.007
Volumen Vtas	3.279.467	7.036.315	33.582.000
%	3,65%	4,17%	4,69%

ITEM	2007	2.008	2.009	2.010
VENTAS NETAS		2.623.573.421	6.023.085.959	31.045.887.676
Fracción de Mercado (%)		3,65%	4,17%	4,69%
UTILIDAD NETA		419.650.700	725.198.106	-572.823.618
UTILIDAD PERÍODO		377.685.630	652.678.295	-572.823.618
COSTO TOTAL	15.156.796	1.948.952.185	4.862.435.520	31.490.691.294
Número de Unidades de Panty	0	3.279.467	7.036.315	33.582.000
Costo Promedio Unidad de Panty		594	691	938
Costo Var Unit Panty		561	594	640
Precio Promedio Unitario (Sin Iva)		800	856	924
Margen Unitario Promedio		239	262	285
Punto De Equilibrio		451.591	2.609.161	35.144.399
Colchon de Efectivo	7.578.398	8.977.662	57.002.817	833.779.918
Total Requerimientos Capital de Trabajo	7.578.398	78.766.409	198.024.498	1.507.351.080
Tasa interna de retorno	761,91%			
Valor presente neto	526.469.170			
Tasa mínima de retorno	12,00%			
Balance de proyecto	-57.445.525			
Periodo de pago descontado	0,46			

Este escenario trajo como resultado pérdidas en nuestro negocio en el año 2010 ya que no producíamos los volúmenes mínimos para alcanzar el punto de equilibrio y nuestros costos fijos seguían creciendo. La TIR sigue siendo alta (761.91%) pero tendríamos que hacer una inversión muy alta, 1.800 millones para poder mantener el flujo de caja positivo y conservar el colchón de efectivo.

Este comportamiento es lógico ya que en el año 2010 planeamos hacer el lanzamiento a nivel nacional lo que implica altos costos en personal de impulso si queremos cubrir todas las ciudades objetivo.

Adicional los gastos en publicidad se incrementan considerablemente por las pautas en canales nacionales, las cuales serían en horario Premium que es el más costoso por su alta audiencia.

Escenario Pesimista

En este escenario disminuimos el volumen de ventas al 75%, definitivamente este escenario con estos costos tan altos no podemos mantener el colchón de efectivo a partir del año 2009 y nuestras pérdidas son millonarias en el año 2010. Tendríamos que hacer una inversión muy grande en el año 2010, 4.700 millones de pesos, para poder soportar

ESCENARIO PESIMISTA

	AÑO 2008	AÑO 2009	AÑO 2010
Demanda Total	89.951.089	168.871.569	716.416.007
Volumen Vtas	0		
%	2.295.627	4.925.421	23.507.400
	2,55%	2,92%	3,28%

ITEM	2.007	2.008	2.009	2.010
VENTAS NETAS		1.836.501.395	4.216.160.171	21.732.121.373
Fracción de Mercado (%)		2,55%	2,92%	3,28%
UTILIDAD NETA		267.342.109	365.913.481	-3.440.990.236
UTILIDAD PERÍODO		240.607.898	329.322.133	-3.440.990.236
COSTO TOTAL	15.156.796	1.396.586.112	3.608.915.004	25.045.091.610
Número de Unidades de Panty	0	2.295.627	4.925.421	23.507.400
Costo Promedio Unidad de Panty		608	733	1.065
Costo Var Unit Panty		561	594	640
Precio Promedio Unitario (Sin Iva)		800	856	924
Margen Unitario Promedio		239	262	285
Punto De Equilibrio		451.591	2.609.161	35.144.399
Colchon de Efectivo	7.578.398	8.977.662	57.002.817	833.779.918
Total Requerimientos Capital de Trabajo	7.578.398	57.829.785	155.717.994	1.305.279.732
Tasa interna de retorno		#NUM!		
Valor presente neto		-1.937.444.494		
Tasa mínima de retorno		12,00%		
Balance de proyecto		-57.445.525		
Periodo de pago descontado		0,52		

El punto de equilibrio para el año 2010 es de 35.144.399 unidades y sólo estaríamos comercializando 23.507.400. La TIR en este escenario es menor a cero por lo tanto no hace el negocio atractivo y no estaríamos cubriendo lo mínimo esperado de la tasa de referencia en el momento que un inversionista quisiera pensar en nuestro negocio. Podemos observar también que el periodo de tiempo descontado aumenta ya que tenemos menos ingresos y nuestra inversión inicial no cambió.

Escenario con variación en precio

Tomamos en cuenta la variable de precio, dejando las demás variables fijas. El precio actual por unidad es de \$800 y su costo es de \$561 teniendo un margen de \$239 por unidad.

Tomaremos dos escenarios, uno pesimista con precio igual a \$600 y uno optimista con un precio de \$700. Queremos evaluar hasta cuanto podríamos

bajar el precio sin ver afectado nuestra rentabilidad ya que esta variable es muy tenida en cuenta a la hora de escoger protección sanitaria.

Escenario Pesimista.

ITEM	2007	2.008	2.009	2.010
VENTAS NETAS		3.935.360.132	9.034.628.938	46.568.831.514
Fracción de Mercado-Unid. (%)		7,29%	8,33%	9,38%
UTILIDAD NETA		137.538.903	129.484.851	-5.095.459.019
UTILIDAD PERIODO		123.785.012	116.536.366	-5.095.459.019
COSTO TOTAL	15.156.796	3.681.622.080	8.761.516.625	51.536.270.533
Número de Unidades de Panty	0	6.558.934	14.072.631	67.164.001
Costo Promedio Unidad de Panty		561	623	767
Costo Var Unit Panty		545	574	618
Precio Promedio Unitario (Sin Iva)		600	642	693
Margen Unitario Promedio		55	68	75
Punto De Equilibrio		1.954.815	10.057.143	133.388.371
Colchon de Efectivo	7.578.398	8.977.662	57.002.817	833.779.918
Total Requerimientos Capital de Trabajo	7.578.398	148.555.157	339.046.179	2.180.922.243
Tasa interna de retorno		#NUM!		
Valor presente neto		-3.419.437.870		
Tasa mínima de retorno		12,00%		
Balance de proyecto		-57.445.525		
Periodo de pago descontado		0,53		

Al disminuir el precio de venta por unidad a \$600, para el año 2010 estaríamos ofreciendo un precio de \$693 lo cual haría que tuviéramos unas pérdidas por 5.095 millones de pesos. En este año es donde se aumenta la fuerza de ventas porque incursionamos al mercado nacional y vemos que la carga de gastos administrativos y de impulso es demasiado alta.

Revisamos el análisis de costos para el año 2010 y el costo promedio por unidad es mayor al precio de venta, \$767 vs. \$693, lo cual es un indicador que debemos incrementar el precio por encima del costo promedio si queremos continuar con la rentabilidad que llevábamos. Pero este incremento traería impactos grandes para nuestras consumidoras ya que el precio aumenta considerablemente.

Escenario Optimista.

ITEM	2007	2.008	2.009	2.010
VENTAS NETAS		4.591.253.488	10.540.400.428	54.330.303.433
Fracción de Mercado-Unid. (%)		7,29%	8,33%	9,38%
UTILIDAD NETA		532.442.454	1.026.149.186	1.285.836.010
UTILIDAD PERIODO		479.198.208	923.534.268	1.157.252.409
COSTO TOTAL	15.156.796	3.735.897.255	8.901.176.931	52.256.147.053
Número de Unidades de Panty	0	6.558.934	14.072.631	67.164.001
Costo Promedio Unidad de Panty		570	633	778
Costo Var Unit Panty		553	584	629
Precio Promedio Unitario (Sin Iva)		700	749	809
Margen Unitario Promedio		147	165	180
Punto De Equilibrio		733.689	4.143.388	55.631.366
Colchon de Efectivo	7.578.398	8.977.662	57.002.817	833.779.918
Total Requerimientos Capital de Trabajo	7.578.398	148.555.157	339.046.179	2.180.922.243
Tasa interna de retorno	1004,78%			
Valor presente neto	2.190.049.662			
Tasa mínima de retorno	12,00%			
Balance de proyecto	-57.445.525			
Periodo de pago descontado	0,43			

Con este escenario encontramos que es posible disminuir el precio por unidad a \$700, sin ver afectado nuestro negocio. Continuaríamos con excelentes resultados ya que la TIR sería de 1003,78% y nuestros Estados Financieros no se verían afectados porque la utilidad del periodo para el año 2010 será 1.157 millones de pesos. Sería un escenario para tener en cuenta ya que entraríamos a competir con precio. Si adicional al gran valor agregado que Intimate Panty ofrece, es posible competir en precio, estaríamos pensando en llegar a una mayor participación en el mercado.

FLUJO DE CAJA NETO

FLUJO DE CAJA NETO

	2007	2008	2009	2010
Utilidad Neta	0	927.346.004	1.922.813.522	5.933.288.973
Total Depreciación	0	1.923.667	1.923.667	1.923.667
Total Amortización	0	0	0	0
Correccion Monetaria	0	0	0	0
1. FLUJO DE FONDOS NETO DEL PERIODO	0	929.269.671	1.924.737.189	5.935.212.640
Inversiones en Activos Fijos del Periodo	6.509.000	0	0	0
GASTOS PREOPERATIVOS	1.554.500			
Colchon de efectivo	49.382.025	3.456.742	3.698.714	
2. INVERSIONES NETAS DEL PERIODO	57.445.525	3.456.742	3.698.714	0
3. LIQUIDACION DEL NEGOCIO				56.537.480
4. (=1-2+3) FLUJOS DE CAJA TOTALMENTE	-57.445.525	925.812.929	1.921.038.475	5.991.750.120
Tasa interna de retorno	1726,05%	ANNUAL		
Valor presente neto	6.565.422.658			
Tasa mínima de retorno	12,00%	ANNUAL		
Balance de proyecto	-57.445.525	861.473.942	2.885.889.289	9.223.946.124
Periodo de pago descontado	0,57			

Es importante tener en cuenta que la TIR calculada para el negocio es de 1726%, con una Tasa Mínima de Retorno Requerida por parte de los Inversionistas del 12%, lo que lo hace un negocio muy atractivo y de mucho valor.

EVALUACIÓN DEL PROYECTO.

- El proyecto tiene viabilidad, dado que el análisis financiero arroja un VPN mayor que cero y una TIR superior a la Tasa Mínima Requerida por los Inversionistas
- Las proyecciones a 3 años, son bastante positivas, lo que permite proyectar la introducción de la empresa en la comercialización y exportación del producto

ANEXOS

ANEXO 1. PRESUPUESTO DE VENTAS

Tamaño del Mercado	Año 2007		1 ^{er} Trimestre 2008			2 ^{do} Trimestre 2008			3 ^{er} Trimestre 2008			4 ^{to} Trimestre 2008		
	Nov.	Dic.	1M	2M	3M									
Mercado Global (unidades)	0	0	7.495.924	7.495.924	7.495.924	7.495.924	7.495.924	7.495.924	7.495.924	7.495.924	7.495.924	7.495.924	7.495.924	7.495.924
Volúmen de Ventas (und)	0	0	546.578	546.578	546.578									
Fracción de Mercado (%)	0,00%	0,00%	7,29%	7,29%	7,29%	7,29%	7,29%	7,29%	7,29%	7,29%	7,29%	7,29%	7,29%	7,29%

Tamaño del Mercado	AÑO 2008	AÑO 2009	AÑO 2010	AÑO 2011	AÑO 2012
Mercado Global (unidades)	89.951.089	168.871.569	716.416.007	726.955.330	737.382.886
Volúmen de Ventas (und)	6.558.934	14.072.631	67.164.001	75.724.514	84.491.789
Fracción de Mercado (%)	7,29%	8,33%	9,38%	10,42%	11,46%

Proyección de Crecimiento Población Femenina Colombia										
Crecimiento			1,52%	1,49%	1,40%	1,47%	1,43%	1,39%	1,36%	1,23%
Edad	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
TOTAL	23.648.096	24.019.310	24.384.213	24.748.287	25.094.865	25.464.040	25.829.300	26.187.257	26.542.218	26.869.640
10-14	2.320.105	2.324.441	2.324.966	2.324.147	2.324.766	2.325.195	2.327.902	2.328.448	2.326.775	2.327.131
15-19	2.173.198	2.212.020	2.240.341	2.275.912	2.303.507	2.315.001	2.319.444	2.320.060	2.319.336	2.320.070
20-24	2.047.647	2.063.414	2.094.699	2.116.766	2.122.699	2.166.113	2.204.986	2.233.351	2.268.948	2.296.619
25-29	1.963.185	1.980.084	1.992.385	2.006.747	2.024.021	2.039.927	2.055.800	2.087.116	2.109.251	2.115.333
30-34	1.790.988	1.825.492	1.863.639	1.901.725	1.933.745	1.954.488	1.971.510	1.983.918	1.998.379	2.015.743
35-39	1.771.946	1.766.983	1.756.321	1.750.258	1.758.017	1.780.690	1.815.197	1.853.314	1.891.380	1.923.399
40-44	1.616.049	1.658.136	1.695.625	1.727.010	1.750.010	1.757.806	1.753.130	1.742.762	1.736.956	1.744.885
45-49	1.356.758	1.408.000	1.459.240	1.508.904	1.554.970	1.597.157	1.639.050	1.676.397	1.707.702	1.730.742
MER/EDAD	15.039.876	15.238.570	15.427.216	15.611.469	15.771.735	15.936.377	16.087.019	16.225.366	16.358.727	16.473.922
% MER/EDAD	64%	63%	63%	63%	63%	63%	62%	62%	62%	61%

ANEXO 2. PLAN DE CONSUMO

DESCRIPCION MATERIA PRIMA	Participación del Total de Volúmen	Año 2007		1 ^{er} Trimestre 2008			2 ^{do} Trimestre 2008			3 ^{er} Trimestre 2008			4 ^{to} Trimestre 2008		
		Nov.	Dic.	1M	2M	3M									
Interlong Rambran color blanco.	0,00%	0	0	32.795	32.795	32.795	32.795	32.795	32.795	32.795	32.795	32.795	32.795	32.795	32.795
Broches de pasta color blanco.	0,00%	0	0	1.093.156	1.093.156	1.093.156	1.093.156	1.093.156	1.093.156	1.093.156	1.093.156	1.093.156	1.093.156	1.093.156	1.093.156
Resorte color blanco.	0,00%	0	0	819.867	819.867	819.867	819.867	819.867	819.867	819.867	819.867	819.867	819.867	819.867	819.867
Toalla higiénica serie Ultra Delgada	0,00%	0	0	546.578	546.578	546.578	546.578	546.578	546.578	546.578	546.578	546.578	546.578	546.578	546.578
Empaque plástico individual	0,00%	0	0	546.578	546.578	546.578	546.578	546.578	546.578	546.578	546.578	546.578	546.578	546.578	546.578
Empaque plástico por 16 unidades	0,00%	0	0	54.658	54.658	54.658	54.658	54.658	54.658	54.658	54.658	54.658	54.658	54.658	54.658
Hilo Blanco especial	0,00%	0	0	1.093.156	1.093.156	1.093.156	1.093.156	1.093.156	1.093.156	1.093.156	1.093.156	1.093.156	1.093.156	1.093.156	1.093.156
Total Consumo		0	0												
Volúmen de Ventas	0,00%	0	0	546.578	546.578	546.578									

INFORMACION ANUAL ACUMULADA

DESCRIPCION MATERIA PRIMA	AÑO 2008	AÑO 2009	AÑO 2010
Interlong Rambran color blanco.	393.536	844.358	4.029.840
Broches de pasta color blanco.	13.117.867	28.145.261	134.328.001
Resorte color blanco.	9.838.400	21.108.946	100.746.001
Toalla higiénica serie Ultra Delgada	6.558.934	14.072.631	67.164.001
Empaque plástico individual	6.558.934	14.072.631	67.164.001
Empaque plástico por 16 unidades	655.893	1.407.263	6.716.400
Hilo Blanco especial	13.117.867	28.145.261	134.328.001
Total Consumo			
Volúmen de Ventas	6.558.934	14.072.631	67.164.001

ANEXO 3. PLAN DE COMPRAS

DESCRIPCION MATERIA PRIMA	Parti. del Total de Vol de Ventas	Oct.	Nov.	Dic.	1M	2M	3M	2008	2009	2010												
Interloag Rambran color blanco	0,00%																					
Consumo		0	0	0	32.795	32.795	32.795	32.795	32.795	32.795	32.795	32.795	32.795	32.795	32.795	32.795	32.795	32.795	32.795	393.536	844.358	4.029.840
Inventario Inicial		0	0	0	0	21.863	21.863	21.863	21.863	21.863	21.863	21.863	21.863	21.863	21.863	21.863	21.863	21.863	21.863	0	21.863	46.909
Inventario Final		0	0	0	21.863	21.863	21.863	21.863	21.863	21.863	21.863	21.863	21.863	21.863	21.863	21.863	21.863	21.863	21.863	21.863	46.909	223.880
Compras		0	0	0	54.658	32.795	32.795	32.795	32.795	32.795	32.795	32.795	32.795	32.795	32.795	32.795	32.795	32.795	32.795	415.399	869.404	4.206.811
Broches de pasta color blanco.	0,00%																					
Consumo		0	0	0	1.093.156	1.093.156	1.093.156	1.093.156	1.093.156	1.093.156	1.093.156	1.093.156	1.093.156	1.093.156	1.093.156	1.093.156	1.093.156	1.093.156	1.093.156	13.117.867	28.145.261	134.328.001
Inventario Inicial		0	0	0	0	728.770	728.770	728.770	728.770	728.770	728.770	728.770	728.770	728.770	728.770	728.770	728.770	728.770	728.770	0	728.770	1.563.626
Inventario Final		0	0	0	728.770	728.770	728.770	728.770	728.770	728.770	728.770	728.770	728.770	728.770	728.770	728.770	728.770	728.770	728.770	728.770	1.563.626	7.462.667
Compras		0	0	0	1.821.926	1.093.156	1.093.156	1.093.156	1.093.156	1.093.156	1.093.156	1.093.156	1.093.156	1.093.156	1.093.156	1.093.156	1.093.156	1.093.156	1.093.156	13.846.638	28.980.117	140.227.042
Resorte color blanco.	0,00%																					
Consumo		0	0	0	819.867	819.867	819.867	819.867	819.867	819.867	819.867	819.867	819.867	819.867	819.867	819.867	819.867	819.867	819.867	9.838.400	21.108.946	100.746.001
Inventario Inicial		0	0	0	0	546.578	546.578	546.578	546.578	546.578	546.578	546.578	546.578	546.578	546.578	546.578	546.578	546.578	546.578	0	546.578	1.172.719
Inventario Final		0	0	0	546.578	546.578	546.578	546.578	546.578	546.578	546.578	546.578	546.578	546.578	546.578	546.578	546.578	546.578	546.578	546.578	1.172.719	5.597.000
Compras		0	0	0	1.366.444	819.867	819.867	819.867	819.867	819.867	819.867	819.867	819.867	819.867	819.867	819.867	819.867	819.867	819.867	10.384.978	21.735.088	105.170.282
Toalla higiénica serie Ultra Delg	0,00%																					
Consumo		0	0	0	546.578	546.578	546.578	546.578	546.578	546.578	546.578	546.578	546.578	546.578	546.578	546.578	546.578	546.578	546.578	6.558.934	14.072.631	67.164.001
Inventario Inicial		0	0	0	0	364.385	364.385	364.385	364.385	364.385	364.385	364.385	364.385	364.385	364.385	364.385	364.385	364.385	364.385	0	364.385	781.813
Inventario Final		0	0	0	364.385	364.385	364.385	364.385	364.385	364.385	364.385	364.385	364.385	364.385	364.385	364.385	364.385	364.385	364.385	364.385	781.813	3.731.333
Compras		0	0	0	910.963	546.578	546.578	546.578	546.578	546.578	546.578	546.578	546.578	546.578	546.578	546.578	546.578	546.578	546.578	6.923.319	14.490.058	70.113.521
Empaque plástico individual	0,00%																					
Consumo		0	0	0	546.578	546.578	546.578	546.578	546.578	546.578	546.578	546.578	546.578	546.578	546.578	546.578	546.578	546.578	546.578	6.558.934	14.072.631	67.164.001
Inventario Inicial		0	0	0	0	364.385	364.385	364.385	364.385	364.385	364.385	364.385	364.385	364.385	364.385	364.385	364.385	364.385	364.385	0	364.385	781.813
Inventario Final		0	0	0	364.385	364.385	364.385	364.385	364.385	364.385	364.385	364.385	364.385	364.385	364.385	364.385	364.385	364.385	364.385	364.385	781.813	3.731.333
Compras		0	0	0	910.963	546.578	546.578	546.578	546.578	546.578	546.578	546.578	546.578	546.578	546.578	546.578	546.578	546.578	546.578	6.923.319	14.490.058	70.113.521
Empaque plástico por 16 unidades	0,00%																					
Consumo		0	0	0	54.658	54.658	54.658	54.658	54.658	54.658	54.658	54.658	54.658	54.658	54.658	54.658	54.658	54.658	54.658	655.893	1.407.263	6.716.400
Inventario Inicial		0	0	0	0	36.439	36.439	36.439	36.439	36.439	36.439	36.439	36.439	36.439	36.439	36.439	36.439	36.439	36.439	0	36.439	78.181
Inventario Final		0	0	0	36.439	36.439	36.439	36.439	36.439	36.439	36.439	36.439	36.439	36.439	36.439	36.439	36.439	36.439	36.439	36.439	78.181	373.133
Compras		0	0	0	91.096	54.658	54.658	54.658	54.658	54.658	54.658	54.658	54.658	54.658	54.658	54.658	54.658	54.658	54.658	692.332	1.449.006	7.011.352
Hilo Blanco especial	0,00%																					
Consumo		0	0	0	1.093.156	1.093.156	1.093.156	1.093.156	1.093.156	1.093.156	1.093.156	1.093.156	1.093.156	1.093.156	1.093.156	1.093.156	1.093.156	1.093.156	1.093.156	13.117.867	28.145.261	134.328.001
Inventario Inicial		0	0	0	0	728.770	728.770	728.770	728.770	728.770	728.770	728.770	728.770	728.770	728.770	728.770	728.770	728.770	728.770	0	728.770	1.563.626
Inventario Final		0	0	0	728.770	728.770	728.770	728.770	728.770	728.770	728.770	728.770	728.770	728.770	728.770	728.770	728.770	728.770	728.770	728.770	1.563.626	7.462.667
Compras		0	0	0	1.821.926	1.093.156	1.093.156	1.093.156	1.093.156	1.093.156	1.093.156	1.093.156	1.093.156	1.093.156	1.093.156	1.093.156	1.093.156	1.093.156	1.093.156	13.846.638	28.980.117	140.227.042

ANEXO 4. POLITICAS DE PERSONAL

POLITICA GENERAL

Zapata Pardo & Cia. Ltda. Promueve unas Políticas de Personal basadas en responsabilidad total, verdad, solidaridad, honestidad, lealtad, ética, transparencia, confiabilidad, seriedad, igualdad, justicia y dignidad. El propósito de estas políticas es construir una organización abierta al aprendizaje colectivo continuo, en la que tanto sus socios como el personal empleado mejoren en forma permanente su calidad de vida.

POLÍTICAS DE CONFIDENCIALIDAD

Los empleados y proveedores de Zapata Pardo & Cia. Ltda. se asegurarán de que no se divulgue la información generada o manejada en aquellas áreas sensibles de la empresa y que, al estar en manos de un tercero, pudiera afectar la competitividad o la seguridad de la compañía.

En Zapata Pardo & Cia. Ltda. se considera información confidencial todo aquello que pueda afectar los derechos de propiedad y el buen desempeño de la empresa si fuera revelado. Algunos ejemplos de material confidencial se relacionan a continuación:

Contenido total o parcial de los planes estratégicos.

Estudios del mercado y del consumidor hechos interna o externamente para la compañía, y los procedimientos utilizados.

Manuales y procedimientos de ventas, cartera y otros.

Maestras de clientes y condiciones comerciales.

Maestras de artículos, condiciones y precios.

Informes de ventas y estadísticas en general.

POLITICAS DE USO DE RECURSOS

Los recursos de la empresa (tiempo, instalaciones, materiales o equipos) están dispuestos exclusivamente para el funcionamiento efectivo de la misma. Por lo tanto, será inapropiada su utilización para el beneficio personal de sus empleados.

POLITICAS DE COMUNICACIÓN EXTERNA

La información que se envíe a los diferentes públicos externos sólo podrá ser suministrada por la persona expresamente autorizada para cada caso.

Se requerirá autorización expresa de la Presidencia para entregar información corporativa que pueda ser divulgada en los medios masivos.

Las ideas expresadas por los trabajadores a cualquier medio de comunicación y que involucren conceptos, teorías o comentarios, serán de índole personal y no representarán de manera alguna la posición de la empresa. Los autores de dichos comentarios deberán dejar explícito lo anterior al difundir sus ideas.

POLITICAS DE DESARROLLO DEL RECURSO HUMANO

Zapata Pardo & Cia. Ltda. Promoverá el crecimiento personal y profesional del trabajador por medio del mejoramiento de sus competencias a través de herramientas de gestión de desempeño, el entrenamiento permanente y la capacitación.

El empleado será responsable de su autodesarrollo, con respaldo de su jefe, quien deberá propiciar una comunicación abierta y permanente con su subalterno para asegurar el ajuste continuo de las competencias de la persona al modelo del cargo.

La evaluación del desempeño del trabajador será responsabilidad directa del jefe, quien le hará seguimiento permanente y lo evaluará de manera formal cada año. Los resultados obtenidos por cada trabajador en el proceso de gestión del desempeño serán tenidos en cuenta por la compañía para futuros cambios dentro de la organización.

POLITICAS DE SALUD OCUPACIONAL

El respeto a la vida y a la integridad personal de los empleados, así como a la legislación de seguridad social, serán prioridad en Zapata Pardo & Cia. Ltda. para el diseño y ejecución de los procesos de trabajo.

Zapata Pardo & Cia. Ltda. Promoverá la cultura del auto cuidado y para ello hará lo que esté a su alcance para identificar todos los riesgos inherentes a las distintas labores y definirá la manera de minimizarlos. Será responsabilidad de cada uno de los colaboradores el cumplimiento de normas y procedimientos de seguridad, así como el uso de todos los elementos de protección personal establecidos.

ANEXO NO. 5. FRACCION DEL MERCADO Y VENTAS

FRACCION DEL MERCADO Y VENTAS

ITEM	2007		Total 2007	2008											
	Noviembre	Diciembre		Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Mercado Total (Uds)	0	0	0	7.495.924	7.495.924	7.495.924	7.495.924	7.495.924	7.495.924	7.495.924	7.495.924	7.495.924	7.495.924	7.495.924	7.495.924
Volumen Estimado De Ventas	0	0	0	546.578	546.578	546.578	546.578	546.578	546.578	546.578	546.578	546.578	546.578	546.578	546.578
Fraccion De Mercado	0,00%	0,00%	0,00%	7,29%	7,29%	7,29%	7,29%	7,29%	7,29%	7,29%	7,29%	7,29%	7,29%	7,29%	7,29%

ITEM	Total 2008	Total 2009	Total 2010	Total 2011
Mercado Total (Uds)	89.951.089	168.871.569	716.416.007	726.955.330
Volumen Estimado De Ventas	6.558.934	14.072.631	67.164.001	75.724.514
Fraccion De Mercado	7,29%	8,33%	9,38%	10,42%

ANEXO No. 6. DATOS BASICOS.

DATOS BASICOS

Intimate Panty	(\$/Und	800		
Incremento segundo ano		7,00%		
Incremento tercer ano		8,00%		
%pagado inicio		40,00%		
%pagado entrega		60,00%		
Política cartera(cliente- proveed)	DIAS	30	Ventas	Sin iva
Iva		16,00%	Ventas-compras	Sin iva
ReteFuente		3,50%	Utilidad	
Impuesto renta		34,00%	Patrimonio	
Renta Presuntiva		3,00%	Ventas	Sin iva
Impuesto de industria y comercio		0,50%	Ind y Com	
Complementario de avisos y tableros		15,00%	Ventas	
Registro en la cámara		0,70%	Ventas	
Gasto publicidad		7,00%	ventas	
Reserva legal		10,00%	Utilidad Neta	Periodo ant
Distribución de utilidades		24,00%		
Tasa mínima de retorno		12,00%		
Tasa de Interes de Prestamo	Mensual	1,80%		
Plazo del prestamo	Meses	36		
Aporte de socios	\$	70.000.000	Costos fijos	
Política de colchon de efectivo	dias	30		

	Total	Total	Total
ITEM	2008	2009	2010
VOLUMEN ESTIMADO DE VENTAS			
Intimate Panty	6.558.934	14.072.631	67.164.001
Precio de Venta (\$/Und).	800	856	924
VALOR TOTAL DE VENTAS (\$)	5.247.146.843	12.046.171.917	62.091.775.352
Iva	839.543.495	1.927.387.507	9.934.684.056
Retefuente	183.650.140	421.616.017	2.173.212.137
TOTAL VENTAS CON IVA	6.086.690.338	13.973.559.424	72.026.459.408
Ventas al contado sin Iva ni Retefto	2.098.858.737	4.818.468.767	24.836.710.141
Ventas a plazos sin Iva ni Retefto	3.148.288.106	7.227.703.150	37.255.065.211
Ingresos por ventas de Contado	2.754.752.093	6.324.240.257	32.598.182.060
Recuperación de Cartera	2.885.930.764	6.887.751.897	34.752.785.039
Ingresos Efectivos	5.640.682.856	13.211.992.153	67.350.967.099
Cuentas por Cobrar	262.357.342	602.308.596	3.104.588.768

ITEM	Total 2008	Total 2009	Total 2010
0			
Cantidad A Comprar	415.399	869.404	4.206.811
Costo Unitario	90	95	102
Costo Total	37.385.921	82.941.094	427.416.232
0			
Cantidad A Comprar	13.846.638	28.980.117	140.227.042
Costo Unitario	40	42	45
Costo Total	553.865.500	1.228.756.949	6.332.092.330
0			
Cantidad A Comprar	10.384.978	21.735.088	105.170.282
Costo Unitario	30	32	34
Costo Total	311.549.344	691.175.784	3.561.801.936
0			
Cantidad a comprar	6.923.319	14.490.058	70.113.521
Costo unitario	39	41	44
Costo total	268.966.087	596.704.342	3.074.966.932
0			
Cantidad A Comprar	6.923.319	14.490.058	70.113.521
Costo Unitario	200	212	226
Costo Total	1.384.663.750	3.071.892.374	15.830.230.825
0			
Cantidad A Comprar	692.332	1.449.006	7.011.352
Costo Unitario	50	53	56
Costo Total	34.616.594	76.797.309	395.755.771
0			
Cantidad A Comprar	13.846.638	28.980.117	140.227.042
Costo Unitario	4	5	5
Costo Total	60.925.205	135.163.264	696.530.156
0			
Cantidad A Comprar	6.558.934	14.072.631	67.164.001
Costo Unitario	91	96	103
Costo Total	596.266.687	1.356.089.872	6.892.858.216
Costo Materias Primas	3.248.239.088	7.239.520.989	37.211.652.396
Iva	519.718.254	1.158.323.358	5.953.864.383
Retefuente	113.688.368	253.383.235	1.302.407.834
Costo Total Materias Primas	3.767.957.342	8.397.844.347	43.165.516.780
Egreso Contado	1.705.325.521	3.800.748.519	19.536.117.508
Cxp Proveedores Período	1.948.943.453	4.343.712.593	22.326.991.438
Pago Cuentas Por Pagar	1.793.510.373	4.137.169.623	20.828.384.867
Egresos Efectivos	3.498.835.894	7.937.918.143	40.364.502.376
TOTAL CUENTAS POR PAGAR	155.433.080	361.976.049	1.860.582.620

ANEXO No.9 IVA POR PAGAR.

ITEM	2007		Total	2008											
	Nov.	Dic.	2007	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Iva cobrado en Ventas	0	0	0	69.961.958	69.961.958	69.961.958	69.961.958	69.961.958	69.961.958	69.961.958	69.961.958	69.961.958	69.961.958	69.961.958	69.961.958
Iva pagado en Compras	0	0	0	63.781.220	41.448.821	41.448.821	41.448.821	41.448.821	41.448.821	41.448.821	41.448.821	41.448.821	41.448.821	41.448.821	41.448.821
IVA A PAGAR	0	0	0	6.180.737	28.513.137										

ITEM	Total 2008	Total 2009	Total 2010
Iva cobrado en Ventas	839.543.495	1.927.387.507	9.934.684.056
Iva pagado en Compras	519.718.254	1.158.323.358	5.953.864.383
IVA A PAGAR	319.825.241	769.064.149	3.980.819.673

ANEXO No. 10. IMPUESTOS LOCALES.

ITEM	2007			2008											
	Nov.	Dic.	Total 2007	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Impuesto de Industria y Comercio	0	0	0	2.186.311	2.186.311	2.186.311	2.186.311	2.186.311	2.186.311	2.186.311	2.186.311	2.186.311	2.186.311	2.186.311	2.186.311
Comp. de Avisos y Tableros	0	0	0	327.947	327.947	327.947	327.947	327.947	327.947	327.947	327.947	327.947	327.947	327.947	327.947
TOTAL	0	0	0	2.514.258											

ITEM	Total 2008	Total 2009	Total 2010
Impuesto de Industria y Comercio	26.235.734	60.230.860	310.458.877
Comp. de Avisos y Tableros	3.935.360	9.034.629	46.568.832
TOTAL	30.171.094	69.265.489	357.027.708

ANEXO No. 11. DATOS BASICOS PRESTACIONES SOCIALES.

CONCEPTO	PORCENTAJE
CESANTIA	8,33%
INTERESES SOBRE CESANTIA	1,00%
PRIMA SEMESTRAL	8,33%
VACACIONES	4,17%
CAJA DE COMPEN/FLIAR	4,00%
I.C.B.F.	3%
SENA	2,00%
SALUD	
PENSIONES	11,63%
MEDICINA	8,50%
RIESGO PROFESIONAL	0,52%
TOTAL	51,48%

ANEXO No. 12. DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES.

	2007	2.008	2.009	2.010
ACTIVOS 3 AÑOS				
Valor actual	4.664.000	4.664.000	4.664.000	4.664.000
Ajuste valor activo	0	0	0	0
Depreciación	0	1.554.667	1.554.667	1.554.667
Ajuste depreciación	0	0	0	0
Depreciación acumulada	0	1.554.667	3.109.333	4.664.000
Valor fiscal	4.664.000	3.109.333	1.554.667	0
ACTIVOS DEPRECIABLES 5 AÑOS				
Valor actual	1.845.000	1.845.000	1.845.000	1.845.000
Ajuste valor activo	0	0	0	0
Depreciación	0	369.000	369.000	369.000
Ajuste depreciación	0	0	0	0
Depreciación acumulada	0	369.000	738.000	1.107.000
Valor fiscal	1.845.000	1.476.000	1.107.000	738.000
TOTAL ACTIVOS DEPRECIABLES				
Total valor actual	6.509.000	6.509.000	6.509.000	6.509.000
Total ajuste valor activo	0	0	0	0
Total depreciación	0	1.923.667	1.923.667	1.923.667
Total ajuste depreciación	0	0	0	0
Total depreciación acumulada	0	1.923.667	3.847.333	5.771.000
Total valor fiscal	6.509.000	4.585.333	2.661.667	738.000
TOTAL ACTIVOS AMORTIZABLES				
Valor actual	0	0	0	0
Ajuste valor activo	0	0	0	0
Amortización	0	0	0	0
Ajuste amortización	0	0	0	0
Amortización acumulada	0	0	0	0
Valor fiscal	0	0	0	0
TOTAL ACTIVOS				
Valor actual	6.509.000	6.509.000	6.509.000	6.509.000
Ajuste valor activo	0	0	0	0
Deducciones tributarias	0	1.923.667	1.923.667	1.923.667
Ajuste deducciones tributarias	0	0	0	0
Deducciones tributarias acumulada	0	1.923.667	3.847.333	5.771.000
Valor fiscal	6.509.000	4.585.333	2.661.667	738.000

ANEXO NO. 13. PRESUPUESTO DE MANO DE OBRA DIRECTA E INDIRECTA.

CARGO	CONCEPTO	2.007	2.008	2.009	2.010
GERENTE GENERAL Y ADM.	Salario básico mensual	1.200.000	1.200.000	1.284.000	1.386.720
	Salario anual	2.400.000	14.400.000	15.408.000	16.640.640
	Prestaciones soc.	1.235.448	7.412.688	7.931.576	8.586.102
GERENTE DE MERCADEO Y VENTAS	Salario básico mensual	1.200.000	1.200.000	1.284.000	1.386.720
	Salario anual	2.400.000	14.400.000	15.408.000	16.640.640
	Prestaciones soc	1.235.448	7.412.688	7.931.576	8.586.102
ASISTENTE ADMINISTRATIVO	Salario básico mensual		0	900.000	972.000
	Salario anual		0	10.800.000	11.664.000
	Prestaciones soc.		0	5.559.516	6.004.277
	Subsidio de transporte		0	0	0
FUERZA DE VENTAS	Salario básico mensual		0	3.691.500	3.986.820
	Salario anual		0	44.298.000	47.841.840
	Prestaciones soc.		0	22.803.281	24.627.544
	Subsidio de transporte		0	9.000.000	9.720.000
OPERADOR LOGISTICO	Salario básico mensual		0	738.300	797.364
	Salario anual		0	8.859.600	9.568.368
	Prestaciones soc.		0	4.560.656	4.925.509
	Subsidio de transporte		0	0	0
	TOTAL SALARIOS MENSUALES	2.400.000	2.400.000	7.897.800	8.529.624
	TOTAL SALARIOS ANUALES	4.800.000	28.800.000	94.779.600	102.355.488
	TOTAL PRESTACIONES ANUAL	2.470.896	14.825.376	48.786.608	52.689.535
	TOTAL SUBSIDIO TRANSPORTI	0	0	108.000.000	116.640.000
	TOTAL COSTO MANO DE OBRA	7.270.896	43.625.376	251.560.208	271.685.023
PRIMA JUNIO		0	1.199.520	3.947.320	4.263.106
PRIMA DICIEMBRE		199.920	1.199.520	3.947.320	4.263.106
VACACIONES DICIEMBRE		0	1.200.960	3.952.059	4.268.224
CESANTIA FEBRERO		399.840	2.399.040	7.694.641	8.526.212
INTERESES CESANTIA ENERO		47.981	287.885	947.357	1.023.145
PAGOS OTROS MESES		6.623.155	37.338.451	230.871.508	249.341.229
PAGO FIJO MENSUAL		551.930	3.111.538	19.239.292	20.778.436

ANEXO No.14.PRESUPUESTOS DE GASTOS DE OPERACIÓN.

	MES	2.007	2.008	2.009	2.010
Arriendo	400.000	800.000	4.800.000	5.136.000	5.546.880
Servicios Públicos	300.000	600.000	3.600.000	3.852.000	4.160.160
Seguro	115.000	230.000	1.380.000	1.476.600	1.594.728
Impuestos Locales	0	0	30.171.094	69.265.489	357.027.708
Bomberos	20.000	21.400	22.898	24.730	26.708
Registro Mercantil	47.000	0	36.730.028	84.323.203	434.642.427
Muestras			11.560.000	31.750.000	125.920.000
Depreciación Equipos	0		1.554.667	1.554.667	1.554.667
Amortización	0		0	0	0
TOTAL GASTOS DE FABRICACION		1.651.400	89.818.687	197.382.688	930.473.279
GASTOS DE FABRICACION FIJOS		1.651.400	11.357.565	12.043.997	12.883.143
GASTOS DE FABRICACION VARIABLES		0	66.901.122	153.588.692	791.670.136

ANEXO No. 15. PRESUPUESTO DE GASTOS DE ADMINISTRACION Y VENTAS.

	MES	2.007	2.008	2.009	2.010
Gastos De Publicidad		0	367.300.279	843.232.034	4.346.424.275
Asesoría Contable	400.000	800.000	4.800.000	5.136.000	5.546.880
Gastos Transporte	500.000	1.000.000	6.000.000	6.420.000	6.933.600
Gastos Papelería	90.000	180.000	1.080.000	1.155.600	1.248.048
Comisión Fuerza de Ventas	1,0%			120.461.719	620.917.754
Comisión Socio Capitalista	0,5%		26.235.734	60.230.860	
Personal Aseo (Temporal)	675.000	1.350.000	8.100.000	8.667.000	9.360.360
Personal de Impulso (Temporal)	675.000	0	24.300.000	390.015.000	9.687.972.600
Personal Vigilancia (Temporal)	675.000	1.350.000	8.100.000	8.667.000	9.360.360
Depreciación Muebles Y Enseres			369.000	369.000	369.000
TOTAL GASTOS DE ADMON Y VTAS		4.680.000	446.285.013	1.444.354.213	14.688.132.876
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN FIJOS		4.680.000	52.749.000	420.429.600	9.720.790.848
GASTOS ADMINISTRACION VARIABLES		0	367.300.279	963.693.753	4.967.342.028

ANEXO No. 16. ANALISIS DE COSTOS

COSTOS FIJOS	2007	2.008	2.009	2.010
Gastos Personal	7.270.896	43.625.376	251.560.206	271.685.023
Gastos De Fabricación	1.651.400	11.357.565	12.043.997	12.883.143
Gastos De Administración	4.680.000	52.749.000	420.429.600	9.720.790.848
Gastos Diferidos	1.554.500	0	0	0
TOTAL COSTOS FIJOS	15.156.796	107.731.941	684.033.803	10.005.359.013
COSTOS VARIABLES				
Materia Prima (Sin Iva)	0	3.248.239.088	7.239.520.989	37.211.652.396
Gasto De Fabricación	0	66.901.122	153.588.692	791.670.136
Gastos De Administración	0	367.300.279	963.693.753	4.967.342.028
TOTAL COSTOS VARIABLES	0	3.682.440.489	8.356.803.434	42.970.664.560
COSTO TOTAL	15.156.796	3.790.172.430	9.040.837.237	52.976.023.574
Número de Unidades de Panty	0	6.558.934	14.072.631	67.164.001
Costo Promedio Unidad de Panty	#iDIV/0!	578	642	789
Costo Var Unit Panty	#iDIV/0!	561	594	640
Precio Promedio Unitario (Sin Iva)	#iDIV/0!	800	856	924
Margen Unitario Promedio	#iDIV/0!	239	262	285
Punto De Equilibrio	#iDIV/0!	451.591	2.609.161	35.144.399
COSTO TOTAL DESEMBOLSABLE	13.602.296	3.788.248.763	9.038.913.570	52.974.099.907
COSTO PROMEDIO DESEMBOLSABLE	#iDIV/0!	578	642	789

Colchon de Efectivo

7.578.398

8.977.662

57.002.817

833.779.918

ANEXO No. 17. INVERSION EN CAPITAL DE TRABAJO.

INVERSION EN CAPITAL DE TRABAJO	2007	2008	2009	2010
Valor inventarios Materia Prima		139.577.495	282.043.362	1.347.142.325
Colchón de Efectivo	7.578.398	8.977.662	57.002.817	833.779.918
Cubrimiento de Pérdidas Iniciales				0
Total Requerimientos Capital de Trabajo	7.578.398	148.555.157	339.046.179	2.180.922.243

ANEXO No. 18. FLUJO DE CAJA.

ITEM	Total				2008											
	Oct.	Nov.	Dic.	2007	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Juho	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Caja Inicial		61.936.500	55.659.262	-	49.382.025	10.598.145	70.641.170	179.736.818	323.526.341	410.289.589	552.879.591	639.642.840	783.432.362	870.195.611	1.013.985.133	1.100.748.382
Ingresos Netos	0	0	0	0	229.562.674	491.920.017	491.920.017	491.920.017	491.920.017	491.920.017	491.920.017	491.920.017	491.920.017	491.920.017	491.920.017	491.920.017
TOTAL DISPONIBLE	0	61.936.500	55.659.262	0	278.944.699	502.518.162	562.561.187	671.656.835	815.446.357	902.209.606	1.044.799.608	1.131.562.857	1.275.352.379	1.362.115.628	1.505.905.150	1.592.668.399
Inversiones en activos fijos	6.509.000	0	0	6.509.000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Egresos por compra de materia prima		0	0	209.282.129	375.193.521	291.437.024	291.437.024	291.437.024	291.437.024	291.437.024	291.437.024	291.437.024	291.437.024	291.437.024	291.437.024	291.437.024
Egresos por mano de obra		3.111.538	3.111.538	6.223.075	3.111.538	3.111.538	3.111.538	3.111.538	3.111.538	4.311.098	3.111.538	3.111.538	3.111.538	3.111.538	3.111.538	5.512.018
Egresos por gastos de fabricación		825.700	825.700	1.651.408	4.841.077	4.841.077	4.841.077	4.841.077	4.841.077	4.841.077	4.841.077	4.841.077	4.841.077	4.841.077	4.841.077	4.841.077
Egresos por gastos de admón. y ventas		2.340.000	2.340.000	4.680.000	37.159.668	37.159.668	37.159.668	37.159.668	37.159.668	37.159.668	37.159.668	37.159.668	37.159.668	37.159.668	37.159.668	37.159.668
Egresos por gastos difenibles	1.554.500			1.554.500												
Egresos iva	0	0	0	0	0	34.693.874	0	57.026.273	0	57.026.273	0	57.026.273	0	57.026.273	0	57.026.273
Egresos retefuente	0	0	0	0	13.952.142	9.066.930	9.066.930	9.066.930	9.066.930	9.066.930	9.066.930	9.066.930	9.066.930	9.066.930	9.066.930	9.066.930
Egresos por gastos financieros	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Egresos por pagos de Capital	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Egresos impuestos locales			0	0	0	2.514.258	2.514.258	2.514.258	2.514.258	2.514.258	2.514.258	2.514.258	2.514.258	2.514.258	2.514.258	2.514.258
Egresos impuesto de renta			0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
TOTAL EGRESOS	8.063.500	6.277.238	6.277.238	20.617.975	268.346.554	431.876.991	382.824.369	348.130.494	405.156.768	349.330.014	405.156.768	348.130.494	405.156.768	348.130.494	405.156.768	350.530.974
NETO DISPONIBLE	-8.063.500	55.659.262	49.382.025	-20.617.975	10.598.145	70.641.170	179.736.818	323.526.341	410.289.589	552.879.591	639.642.840	783.432.362	870.195.611	1.013.985.133	1.100.748.382	1.242.137.424
Aporte de Socios	70.000.000	0	0	70.000.000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Préstamo	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Distribución de Excedentes																
CAJA FINAL	61.936.500	55.659.262	49.382.025	49.382.025	10.598.145	70.641.170	179.736.818	323.526.341	410.289.589	552.879.591	639.642.840	783.432.362	870.195.611	1.013.985.133	1.100.748.382	1.242.137.424

	Total	Total	Total
ITEM	2.008	2.009	2.010
Caja Inicial	49.382.025	1.242.137.424	3.188.574.338
Ingresos Netos	5.640.682.856	13.211.992.153	67.350.967.099
TOTAL DISPONIBLE	5.690.064.881	14.454.129.578	70.539.541.437
Inversiones en activos fijos	0	0	0
Egresos por compra de materia prima	3.498.835.894	7.937.918.143	40.364.502.376
Egresos por mano de obra	40.938.451	245.405.133	270.977.663
Egresos por gastos de fabricación	58.092.926	126.562.533	571.890.904
Egresos por gastos de admón. Y ventas	445.916.013	1.443.985.213	14.687.763.876
Egresos por gastos diferibles			
Egresos iva	262.798.967	697.913.064	3.445.527.085
Egresos reterfuente	113.688.368	253.383.235	1.302.407.834
Egresos por gastos financieros	0	0	0
Egresos por pagos de Capital	0	0	0
Egresos impuestos locales	27.656.836	66.007.622	333.047.523
Egresos impuesto de renta	0	294.073.560	568.924.282
TOTAL EGRESOS	4.447.927.457	11.065.248.502	61.545.041.543
NETO DISPONIBLE	1.242.137.424	3.388.881.075	8.994.499.894
Aporte de Socios	0	0	0
Prestamo			
Distribucion de Excedentes		200.306.737	415.327.721
CAJA FINAL	1.242.137.424	3.188.574.338	8.579.172.174

ANEXO No. 19. DEMANDA INTIMATE PARTY

CIUDAD	POBLACION			ESTRATOS				Total Mercado	Total Mercado Objetivo 2008	Total Mercado Objetivo 2009	Total Mercado Objetivo 2010	Objetivo de venta 7% año	Año 2008	Año 2009	Año 2010
	TOTAL	MUJERES	12-45 años	3	4	5	6								
CALI	2.075.380	1.095.850	701.344	248.276	171.829	20.690	20.690	461.484	468.495	475.490	482.149	32.304	32.795	38.039	43.393
Total Cali	2.075.380	1.095.850	701.344	248.276	171.829	20.690	20.690	461.484	468.495	475.490	482.149	32.304	32.795	38.039	43.393
PALMIRA	284.470	156.459	100.133	35.447	24.533	2.954	2.954	65.888	66.889	67.887	68.838	4.612	4.682	5.431	6.195
TULUA	187.275	103.001	65.921	23.336	16.151	1.945	1.945	43.376	44.035	44.692	45.318	3.036	3.082	3.575	4.079
BUGA	116.893	64.291	41.146	14.566	10.081	1.214	1.214	27.074	27.486	27.896	28.287	1.895	1.924	2.232	2.546
Total Valle	588.638	323.751	207.201	73.349	50.764	6.112	6.112	138.338	138.409	140.476	142.443	9.544	9.689	11.238	12.820
MANIZALES	379.972	208.985	133.750	47.348	32.769	3.946	3.946	88.008	89.345	90.679	91.948	6.161	6.254	7.254	8.275
ARMENIA	280.930	154.512	98.887	35.006	24.227	2.917	2.917	65.068	66.056	67.043	67.982	4.555	4.624	5.363	6.118
PEREIRA	443.554	243.955	156.131	55.270	38.252	4.606	4.606	102.734	104.295	105.852	107.335	7.191	7.301	8.468	9.660
Total Eje Cafetero	1.104.456	607.451	388.769	137.624	95.248	11.469	11.469	255.810	259.696	263.573	267.265	17.907	18.179	21.086	24.054
BOGOTA	6.840.116	3.693.663	2.363.944	836.836	579.166	69.736	69.736	1.555.475	1.579.106	1.602.683	1.625.127	108.883	110.537	128.215	146.261
MEDELLIN	2.216.830	1.219.257	780.324	276.235	191.179	23.020	23.020	513.453	521.254	529.036	536.445	35.942	36.488	42.323	48.280
BARRANQUILLA	1.146.359	630.497	403.518	142.846	98.862	11.904	11.904	265.515	269.549	273.573	277.405	18.586	18.868	21.886	24.966
POPAYAN	257.512	141.632	90.644	32.088	22.208	2.674	2.674	59.644	60.550	61.454	62.315	4.175	4.239	4.916	5.608
PASTO	382.618	210.440	134.682	47.677	32.997	3.973	3.973	88.620	89.967	91.310	92.589	6.203	6.298	7.305	8.333
BUCARAMANGA	516.512	284.082	181.812	64.362	44.544	5.363	5.363	119.632	121.450	123.263	124.989	8.374	8.501	9.861	11.249
IBAGUE	498.401	274.121	175.437	62.105	42.982	5.175	5.175	115.438	117.191	118.941	120.607	8.081	8.203	9.515	10.855
Total Otras ciudades	11.858.348	6.453.690	4.130.362	1.462.148	1.011.939	121.846	121.846	2.717.778	2.759.067	2.800.262	2.839.477	190.244	193.135	224.021	255.553
Total	15.626.822	8.480.742	5.427.675	1.921.397	1.329.780	160.116	160.116	3.571.410	3.625.667	3.679.801	3.731.333	249.999	253.797	294.384	335.820

89.951.089 168.871.569 716.416.007

ESTRATO	%	Objetivo de Venta año 1 y 2	7%
3	35,4%	Objetivo de Venta año 3	8%
4	24,5%	Objetivo de Venta año 4	9%
5	3,0%	Objetivo de Venta año 5	10%
6	3,0%	Objetivo de Venta año 6	11%

Demanda por Ciudad (Unid)	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
CALI	6.558.934	7.607.844	8.678.683	9.784.841	10.917.715
VALLE	0	2.247.613	2.563.974	2.890.771	3.225.460
EJE CAFETERO	0	4.217.175	4.810.761	5.423.928	6.051.900
OTRAS CIUDADES	0	0	51.110.582	57.624.978	64.296.713
Estimado	6.558.934	14.072.631	67.164.001	75.724.514	84.491.789
Estimado	6.247.146.843	11.268.104.596	53.731.200.547	60.579.610.829	67.593.431.215

ANEXO No. 20 PRUEBA DE PRODUCTO

PROPUESTA DE INVESTIGACION

DEFINICION DEL PROBLEMA Y ANTECEDENTES DEL PROBLEMA

Actualmente el mercado de protección sanitaria a nivel mundial es catalogado como uno de los más atractivos en cuanto a crecimiento y rentabilidad, debido a que los productos satisfacen necesidades básicas de las mujeres.

El mercado de protección sanitaria está compuesto por tres segmentos, el de protectores diarios, tampones y toallas higiénicas; este último se ha especializado en diferentes nichos de acuerdo a las necesidades específicas de cada mujer.

Por lo anterior, realizamos una prueba de producto con el fin de conocer el comportamiento, las actitudes y motivaciones de sus consumidores potenciales frente a los productos existentes y las expectativas con relación a productos novedosos, demostrando la factibilidad de ejecutar el proyecto.

OBJETIVO GENERAL

Determinar el perfil de las consumidoras de protección sanitaria actual según tipo de producto que utilicen.

Identificar oportunidades para el desarrollo de nuevos productos bien sea entre los segmentos existentes o de nuevos segmentos que se puedan desarrollar.

CRITERIOS DE ACCION: ¿Qué tipo de resultados orientarán hacia una y otra decisión?

La información que provea el siguiente estudio servirá como fuente de consulta primaria para identificar oportunidades de desarrollo dentro de la categoría.

OBJETIVOS DE MERCADEO

¿Qué se espera lograr con las acciones tomadas?

Demostrar la factibilidad de Incursionar en el mercado de protección sanitaria con un nuevo producto Panty Intimate.

FORMATO PRUEBA DE PRODUCTO

1. ¿Qué marca de toallas higiénicas usa con regularidad?
2. Por qué usa esta marca?
3. Cuándo en el mercado se presentan promociones y ofertas de varias marcas de toallas higiénicas, nunca compra las de la competencia y es leal a su marca, o a veces prefiere probar otro producto y aprovechar los precios bajos?
4. Quién compra sus productos de protección sanitaria?
5. Cuando _____ va a comprar estos productos usted la acompaña?
6. Qué personas la influyen para comprar una u otra marca de toallas higiénicas?
7. Qué medios de comunicación la impulsan a comprar una u otra marca de toallas higiénicas?
8. Cuáles son los atributos más importantes que buscan en un producto de protección sanitaria?
9. Con relación al nuevo producto que usó? Califique de 1 a 10 Cuál es la satisfacción que tuvo con éste producto. (Siendo 1 el más importante)

10. Realmente este producto puede reemplazar a la toalla higiénica existente, siendo útil en la absorción del flujo menstrual?

11. Qué características le gustaron del producto?

12. Qué características le disgustaron del producto?

13. Qué modificaciones le gustaría que se le hicieran al producto?

14. Si en este momento se lanzara al mercado este producto, estaría dispuesta a comprarlo?

SI NO TAL VEZ

POR QUÉ?

15. Cuánto sería el valor máximo que estaría dispuesta a pagar por el producto?

a. \$7.000

b. \$8.000

c. \$9.000

d. \$10.000

CONCLUSIONES GENERALES SESIÓN DE GRUPO

La sesión de grupo se realizó el día 28 de Octubre, contó con la participación de 6 mujeres entre 12 y 35 años de edad.

En la sesión de grupo se corroboró el gran posicionamiento que tiene la marca líder en el mercado, Nosotras ya que en la pregunta:

¿Que marcas de protección sanitaria ha escuchado mencionar?, Las participantes respondieron siempre en primera estancia Nosotras seguidas por los tampones O.B y Stayfree.

Se nota que desean algo mejor en los productos de protección sanitaria además de incluir observaciones como:

- Últimamente las empresas que fabrican productos de protección sanitaria se están interesando más por la moda que por la comodidad de la mujer.
- Los manchados intermestruales son comunes debido a que las toallas higiénicas se desacomodan.

Las participantes aseguran que no todo esta dicho en el mercado de protección sanitaria y que se encuentran dispuestas a utilizar un producto nuevo que puedan suplir sus necesidades básicas con valores agregados.

CONCLUSIONES ESPECÍFICAS PRUEBA DE PRODUCTO

Prueba de producto 1

TECNICA CUALITATIVA:	PRUEBA DE PRODUCTO No.1
LUGAR DE APLICACIÓN:	Unidad El Danubio
FECHA DE APLICACIÓN:	Sábado 27 de octubre de 2007
HORA INICIO:	2:00 p.m.
HORA FINAL:	2:30 p.m.
ENTREVISTADOR:	ANDREA ZAPATA
INFORMANTE:	KAROLL CHICA ABAD
EDAD:	13 AÑOS
OCUPACION:	ESTUDIANTE 10 GRADO
TELEFONO:	3236392 – 315 764 97 87
DIRECCION:	Transversal 2ª #1C-140 El Danubio Bloque 3 apto.102

PRODUCTO PROBADO: PANTY DESECHABLE TALLA S

Conclusión:

El producto fue del agrado de la encuestada lo utilizó toda la mañana y pudo realizar sus actividades sin ningún inconveniente, le gustaría que el resorte fuera un poco más elástico ya que le incomodo un poco, manifiesta que pagaría por el producto un precio de \$9.000 paquete por 10 unidades y que estaría dispuesta a comprarlo.

Prueba de producto 2

TECNICA CUALITATIVA: PRUEBA DE PRODUCTO No.2
LUGAR DE APLICACIÓN: Unidad Oasis de Pasoancho
FECHA DE APLICACIÓN: Sábado 27 de octubre de 2007
HORA INICIO: 2:00 p.m.
HORA FINAL: 2:15 p.m.

ENTREVISTADOR: LILIANA CASTILLO
INFORMANTE: SANDRA NARANJO
EDAD: 32 años
OCUPACION: Analista de Cartera
BARRIO: Oasis de Pasoancho

PRODUCTO PROBADO: PANTY DESECHABLE TALLA S

Conclusión:

Le gusto el producto cree que su capacidad de absorción es grande, pudo utilizarlo en un rango de 4 a cinco horas, en este tiempo pudo realizar sus labores domesticas normales.

Le agradaría que el producto fuera un poco más angosto en la parte de atrás, comenta que si puede ser influenciada por sus amigas o compañeras de trabajo para utilizar nuevos producto, y que por un paquete de 10 unidades estaría dispuesta a pagar entre \$ 8.000 a \$ 9.000.

Prueba de producto 3

TECNICA CUALITATIVA: PRUEBA DE PRODUCTO No.3
LUGAR DE APLICACIÓN: Universidad Icesi
FECHA DE APLICACIÓN: Lunes 29 de octubre de 2007
HORA INICIO: 6:35 p.m.
HORA FINAL: 6:50 p.m.

ENTREVISTADOR: ANDREA ZAPATA
INFORMANTE: MARISOL HOYOS RODRIGUEZ
EDAD: 32 AÑOS
OCUPACION: Coordinadora Archivo Davivienda
TELEFONO: 312 871 28 08

Conclusión general:

Le agrado mucho el producto, considera que satisface sus estándares de comodidad, le gustaría que el producto fuera un poco más angosto en la parte de atrás, y se encuentra dispuesta a comprarlo por \$ 10.000 paquete de 10 unidades.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

La investigación concluyente acerca de las actitudes, preferencias y comportamiento de las consumidoras de productos de protección sanitaria existentes y nuevos, indica que el 40% estarían dispuestas probablemente a comprar Intimate Panty, esto quiere decir que es viable para Zapata Pardo & Cia. Ltda, lanzar este producto al mercado e invertir suficiente capital en comunicación y publicidad con el fin de dar a conocer el producto y tomar una participación importante del segmento de mujeres que utilizan toallas higiénicas para el periodo.

Por otra parte, el valor máximo que estarían dispuestas a pagar por un paquete de 10 unidades del producto es de \$8000, según lo afirmado por el 52% de las encuestadas. Este valor representa una base para el costeo por unidad del nuevo producto. Las consumidoras reconocen a simple vista los valores agregados que tiene el panty desechable, y por consiguiente pagarían un valor mayor al común por obtener mayores beneficios.

ANEXO 21. PROYECCION DE CRECIMIENTO POBLACION FEMENINA

Proyección de Crecimiento Población Femenina										
Crecimiento			1,52%	1,49%	1,40%	1,47%	1,43%	1,39%	1,36%	1,23%
Edad	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
TOTAL	23.648.096	24.019.310	24.384.213	24.748.287	25.094.865	25.464.040	25.829.300	26.187.257	26.542.218	26.869.640
10-14	2.320.105	2.324.441	2.324.966	2.324.147	2.324.766	2.325.195	2.327.902	2.328.448	2.326.775	2.327.131
15-19	2.173.198	2.212.020	2.240.341	2.275.912	2.303.507	2.315.001	2.319.444	2.320.060	2.319.336	2.320.070
20-24	2.047.647	2.063.414	2.094.699	2.116.766	2.122.699	2.166.113	2.204.986	2.233.351	2.268.948	2.296.619
25-29	1.963.185	1.980.084	1.992.385	2.006.747	2.024.021	2.039.927	2.055.800	2.087.116	2.109.251	2.115.333
30-34	1.790.988	1.825.492	1.863.639	1.901.725	1.933.745	1.954.488	1.971.510	1.983.918	1.998.379	2.015.743
35-39	1.771.946	1.766.983	1.756.321	1.750.258	1.758.017	1.780.690	1.815.197	1.853.314	1.891.380	1.923.399
40-44	1.616.049	1.658.136	1.695.625	1.727.010	1.750.010	1.757.806	1.753.130	1.742.762	1.736.956	1.744.885
45-49	1.356.758	1.408.000	1.459.240	1.508.904	1.554.970	1.597.157	1.639.050	1.676.397	1.707.702	1.730.742
MER/EDAD	15.039.876	15.238.570	15.427.216	15.611.469	15.771.735	15.936.377	16.087.019	16.225.366	16.358.727	16.473.922
% MER/EDAD	64%	63%	63%	63%	63%	63%	62%	62%	62%	61%

BIBLIOGRAFIA

VARELA, Rodrigo. Innovación Empresarial, arte y ciencia en la creación de empresas. 2ª edición. Bogota: Pearson Prentice Hall, 2001. 382p. Liderazgo. ISBN 958-699-023-0

Departamento Administrativo Nacional de Estadística, DANE
www.dane.gov.co

INDICE

INTRODUCCIÓN	1
ANTECEDENTES	2
OBJETIVOS	3
METODOLOGIA	4
ANALISIS DEL MERCADO	5
Mercado Objetivo.....	5
Estimación Del Mercado Potencial.....	6
Perfil Del Consumidor.....	7
Aceptación Del Producto.....	8
Resultados De La Encuesta.....	9
Patentes O Condiciones De Secreto Industrial.....	13
ANALISIS DEL SECTOR	14
Sector De Confecciones.	14
Sector De Protección Sanitaria.....	16
ANALISIS DE LA COMPETENCIA	18
Panty Desechable.....	18
Protección Sanitaria.....	18
Objetivos A Estudiar Frente A Mi Competencia.....	19
Garantías Extendidas.....	19
Nivel Y Políticas De Precios.....	19
Mercado Que Manejan, Volumen Y Características.....	20
Estrategias De Comunicación Y Campañas Promocionales.....	20
Imagen Ante Sus Clientes.....	21
Principales Motivos De Compra De Sus Clientes.....	21
PRODUCTO O SERVICIO	21
Elementos Distintivos Del Producto O Servicio.....	22
Aplicaciones Generales Y Específicas.....	22
Fortalezas Y Debilidades Frente A Los Competidores.....	22
Fortalezas Del Producto.....	22
Debilidades Del Producto	23
PLAN DE MERCADEO	24

Estrategias De Producto.....	24
Estrategias De Precio.....	25
Estrategias De Distribución	25
Canales De Distribución	25
Vínculo Con Los Canales.....	26
Otros Canales.....	26
Comercio Internacional	27
Logística De Mercado	27
Estrategias De Comunicación.....	27
Tono De La Publicidad.....	28
Medios.....	28
Plan De Medios.....	29
Televisión.....	29
Selección De Soporte.....	29
Presupuesto De Ventas.....	30

ANALISIS TECNICO.....30

Análisis Del Producto.....	30
Características Del Producto O Servicio	31
Diagrama De Flujo Del Proceso De Atención Y Distribución De Pedidos.....	32
Análisis De Equipo Y Maquinaria.....	33
Recursos Especiales Del Producto.....	33
Materia Prima.....	33
Maquinaria.....	34
Localización Del Negocio.....	36
Departamentos O Zonas Básicas.....	36
Equipos Por Departamento.....	37
Recurso Humano.....	38
Plano De Distribución.....	39
Plan De Consumo	39
Plan De Compras.....	40
Proveedores.....	40
Inventarios.....	42
Estándares De Desempeño.....	42
Utilización De Benchmarking.....	42
Niveles De Calidad.....	43
Obligaciones Fiscales, Parafiscales Y Seguros	43

ANALISIS ADMINISTRATIVO.....44

Análisis Del Grupo Empresarial	44
Políticas De Personal	45
Análisis De La Organización.....	46
Razón Social.....	46
Organigrama	46
Asamblea De Socios.....	46
Responsabilidad De Los Socios	47

Gerente General Y Uso De La Razón Social	47
Gerente Administrativo.....	49
Gerente De Mercadeo Y Ventas.....	50
Fuerza De Ventas.....	51
Operador Logístico.....	51
Asistente Administrativo	51
Políticas De Contratación.....	52
Políticas De Administración De Sueldos.....	52
Socios Administradores-Capitalistas.....	52
Socio Capitalista.....	53
Asistente Administrativo.....	53
Fuerza De Ventas.....	53
Operador Logístico.....	54
Proveedores	55
Personal Temporal.....	55
Organizaciones De Apoyo.....	55

ANALISIS LEGAL.....56

Aspectos Legales	57
Tipo De Sociedad	57
Procedimientos Para La Conformación De La Sociedad.....	58
Concepto Del Uso Del Suelo.....	58
Concepto Ambiental.....	58
Constitución De La Sociedad.....	58
Registro Mercantil.....	60
Registro De Libros De Comercio	60
Registro Único Tributario Rut	60
Registro En Industria Y Comercio	60
Certificado De Seguridad	60
Concepto Sanitario.....	60
Autorización De Ejecuciones Públicas Musicales.....	61
Implicaciones Tributarias, Comerciales Y Laborales.....	61
Otros Aspectos	61

ANALISIS ECONOMICO.....62

Inversión En Activos Fijos.....	62
Inversión En Capital De Trabajo.....	63
Políticas	63
Presupuestos	64
Presupuesto De Ingresos.....	64
Presupuesto De Materias Primas, Servicios E Insumos.....	64
Presupuesto De Personal.....	64
Presupuesto De Otros Gastos.....	64
Deducciones Tributarias.....	65
Análisis De Costos	65

ANALISIS DE RIESGOS E INTANGIBLES66

Riesgos Técnicos	67
Riesgos Económicos.....	67
Riesgos Financieros.....	68

ANALISIS FINANCIERO.....69

Flujo De Caja.....	69
Estado De Resultados.....	69
Balance General	71
Análisis De Sensibilidad.....	71
Flujo De Caja Neto.....	76

EVALUACIÓN DEL PROYECTO.....77

ANEXOS

- Anexo No.1 Presupuesto De Ventas.
- Anexo No.2 Plan De Consumo.
- Anexo No.3 Plan De Compras.
- Anexo No.4 Políticas De Personal.
- Anexo No.5 Fracción Del Mercado Y Ventas.
- Anexo No.6 Datos Básicos.
- Anexo No.7 Proyección De Ventas.
- Anexo No.8 Presupuesto De Materias Primas E Insumos.
- Anexo No.9 IVA Por Pagar.
- Anexo No.10 Impuestos Locales.
- Anexo No.11 Datos Prestaciones Sociales.
- Anexo No.12 Depreciaciones Y Amortizaciones.
- Anexo No.13 Presupuesto De Mano De Obra Directa E Indirecta.
- Anexo No.14 Presupuesto De Gastos De Operación.
- Anexo No.15 Presupuesto De Gastos De Administración Y Ventas.
- Anexo No.16 Análisis De Costos.
- Anexo No.17 Inversión En Capital De Trabajo.
- Anexo No.18 Flujo De Caja.
- Anexo No.19 Demanda Intimate Panty
- Anexo No.20 Prueba de Producto
- Anexo No.21 Proyección de crecimiento población femenina
- Anexo No.22 Cronograma Intimate Panty
- Anexo No.23 Cronograma del proyecto