

PLAN DE NEGOCIOS: SELLTEX S.A.S.

**LINA MARCELA ALZATE PARRA
KATHERINE OCHOA MONSALVE**

**UNIVERSIDAD EL ROSARIO - CES
ESPECIALIZACIÓN ADMINISTRACIÓN EMPRESAS
MEDELLÍN
2010**

Contenido

RESUMEN EJECUTIVO.....	4
1. PRODUCTO.....	5
1.1 <i>Poliéster Texturizado Crudo:</i>	5
1.2 <i>Poliéster-Spun:</i>	5
1.3 <i>Poliéster-Algodón (65/35, 50/50):</i>	5
1.4 <i>Algodón Peinado:</i>	6
1.5 <i>Spandex (Lycra):</i>	6
1.6 <i>Financiación:</i>	6
2. MERCADEO.....	7
2.1 Objetivos de mercadotecnia.....	7
2.2 Investigación de mercado.....	7
2.3 Estudio de mercado.....	17
2.4 Estrategia de distribución y puntos de venta.....	19
2.5 Fijación y políticas de precio y cartera.....	20
2.6 Plan de introducción al mercado.....	20
2.7 Estrategia de financiación.....	21
2.8 Riesgos y Oportunidades.....	23
2.9 Perspectivas del Sector Textil-Confecciones 2010-2032.....	25
3. EL CONCEPTO DE LA EMPRESA.....	28
3.1 Misión.....	29
3.2 Visión.....	29
3.3 Objetivos.....	29
3.4 Ventaja Competitiva.....	30
3.5 Calificaciones para entrar en el Area (Análisis Dofa).....	30
3.6 Impacto en la Comunidad.....	32
4. GESTIÓN HUMANA.....	33
4.1 Misión.....	33
4.2 Visión.....	33
4.3 Objetivos.....	33
4.4 Estructura Organizacional Objetivo.....	34
4.5 Definición de cargos y perfiles.....	34
4.6 Proceso de Selección.....	40
4.7 Gestión del conocimiento.....	41
4.8 Evaluación de desempeño.....	42
5. GESTIÓN DE OPERACIÓN.....	44
5.1 SIA - Agencia aduanera.....	44
5.2 INCOTERMS.....	45

5.3	Proveedores	46
5.4	Transportador	48
5.5	Embalaje de la carga	48
5.6	Proceso de la operación.....	48
5.7	Tips en la importación.....	50
6.	ÁREA FINANCIERA.....	51
6.1	Estimación de la demanda:.....	51
6.2	Definición Recurso Humano	52
6.3	Definición de Infraestructura y definición de activos.....	53
6.4	Definición de Recurso Financiero	53
6.5	Definición de variables del entorno.....	54
6.6	Análisis financiero	54
	CONCLUSIONES	59
	ANEXO 1: FICHAS TÉCNICAS	60
	ANEXO 2: ENCUESTA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS	63
	Presentación y selección del entrevistado.....	63
	ANEXO 3: Artículo 27-2. Obligaciones de las agencias de aduanas.....	66

RESUMEN EJECUTIVO

El objetivo de construir un plan de negocio basado en la importación y comercialización de hilazas para tejido de punto en el sector textiles para las pymes establecidas en el área metropolitana de Medellín, nace de información escuchada de personas con amplio conocimiento del sector, quienes aducen que se encuentra desprotegido frente a posibles competidores extranjeros en cuanto a la compra de materias primas. La idea de este plan de negocios surge como una forma de ofrecer alternativas al alcance del sector, mediante estrategias novedosas de financiación y la posibilidad de pequeños volúmenes de compra por referencia, que son sus necesidades.

Para validar las afirmaciones anteriores se hizo un estudio de las empresas, se identificaron las tendencias actuales de compra y se evaluaron los posibles proveedores existentes bajo el mismo esquema que se está planteando. Al encontrar que no existía una solución que cumpliera con todas las necesidades del sector, se diseñó la idea buscando una cobertura completa y que tuviera una viabilidad operativa y financiera.

Para lograr este objetivo se tuvieron en cuenta los resultados del estudio de mercado en algunas de las empresas del sector. Con las necesidades definidas, se hizo un análisis de cuál era el motivador de compra y cuál sería el valor agregado por el que nosotros estaríamos penetrando el mercado. Una vez diseñada la estrategia, se validó la forma como este debería ser implementado, es decir investigamos la mejor forma de financiación y al mejor costo y encontramos la figura de FACTORING y también buscamos la mejor manera de negociar con los proveedores para que la mercancía llegara a Colombia con un precio competitivo, y encontramos que las negociaciones serían con el incoterm CIF, del cual también ampliamos información en el plan de negocios. Finalmente, se realizó una proyección de los estados financieros estimados, los cuales arrojaron una rentabilidad atractiva para los accionistas.

Con el fin de justificar la viabilidad de esta idea de negocio, se evalúan los posibles competidores en el mercado local, donde en su mayoría atienden grandes empresas, con consumos altos, y el enfoque nuestro es orientado a las pymes, motor actual del producto interno bruto del país.

Palabras clave: Factoring, CIF, Aranceles, Zona Franca, Algodón, Poliéster, SIA, Transporte Carga, Importación, Pymes.

1. PRODUCTO

C.I. Selltex S.A.S. importará inicialmente desde China, India y Vietnam y comercializará en Medellín, los siguientes productos, utilizados para realizar tejido de punto (Para más detalle ver Anexo 1: Fichas técnicas del producto):



1.1 *Poliéster Texturizado Crudo:* Este hilo, es utilizado para producir telas con las cuales se confeccionan principalmente camisetas, elásticos y forros para zapatería y copas para brasier. La ventaja del poliéster es su bajo costo tanto en el hilo como en sus procesos de tejeduría y tintorería. En Colombia, solo existe una empresa que produce esta clase de hilos (ENKA de Colombia), por lo tanto, no alcanza a cubrir todas las necesidades del mercado.

Se importará principalmente el título PES/TX 75F36/1

1.2 *Poliéster-Spun:* Es utilizado principalmente para ropa exterior femenina, especialmente camisetas. El cliente objetivo de éste producto final, está ubicado en la base de la pirámide.

Se importará el título poliéster-spun peinado NE 30/1.

1.3 *Poliéster-Algodón (65/35, 50/50):* Este producto además de ser usado para ropa exterior masculina (camisetas tipo polo) y femenina, ser confeccionan pijamas.

Se importarán los siguientes títulos:

PEINADO NE 20/1, 24/1, 30/1

1.4 Algodón Peinado: Este producto es usado para confeccionar camisetas, sudaderas, busos, cami-busos, bóxer. Por ser una fibra natural y con producción local es uno de los productos más costosos que se va a comercializar.

Se importarán principalmente el título 30 1 peinado.

1.5 Spandex (Lycra): Este tipo de hilo, es un complemento de los anteriores productos, el cual es utilizado para generar telas con capacidad de elongación.

Se importarán los títulos 30 y 40.

Además de la comercialización de estos insumos, consideramos como gran producto el tema de la financiación de la actividad comercial, tanto para los clientes como para los accionistas de la empresa, ya que mediante este modelo de negocio se facilitarían los procesos y se hará la operación más eficiente y rentable para todas las partes.

1.6 Financiación: Este será el plus de Selltex es decir el valor agregado que tendrán los clientes al adquirir el producto, ya que al cliente se le está brindando la oportunidad de financiarse con cupos nuestros y se le está garantizando la entrega de unos productos en los plazos pactados, pues se propondría al banco manejar un tipo de fiducia donde ellos manejen los recursos y le paguen directamente al proveedora, todo eso sería mediante un modelo innovador apoyándonos en la figura del FACTORING, que es una moderna alternativa de financiación que permitirá a la empresa obtener capital de trabajo mediante el descuento de un título valor, obteniendo así liquidez sobre las cuentas por cobrar, y posibles descuentos o poder de negociación sobre las cuentas por pagar, generando una mayor eficiencia al facilitar o minimizar la gestión operativa.

2. MERCADEO

2.1 Objetivos de mercadotecnia

- Investigar y conocer el tamaño del mercado potencial.
- Analizar cuál es el comportamiento de los clientes en el nicho de mercado
- Identificar los riesgos que se presentan en el mercado, con el fin de mitigarlos.

2.2 Investigación de mercado

Por medio de una encuesta, identificaremos el mercado potencial en la ciudad de Medellín.

Para la aplicación de la encuesta utilizaremos una muestra de 30 empresas.

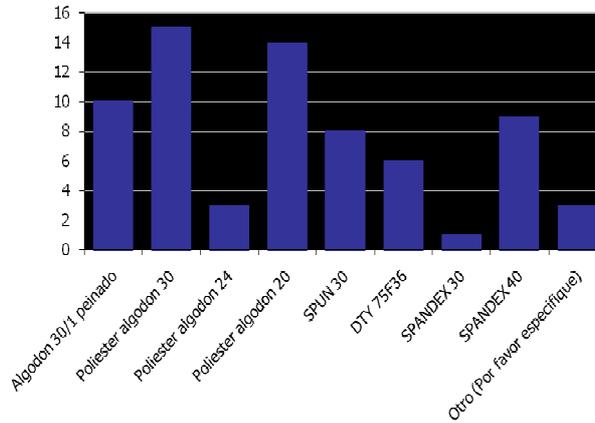
Ver Anexo 2 (Diseño de encuesta)

Análisis de la información

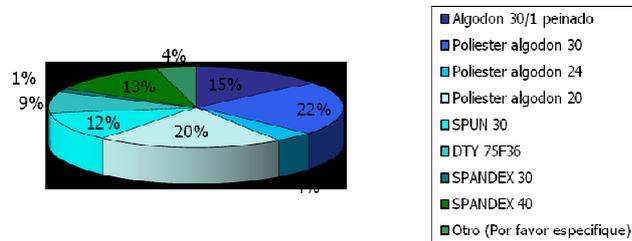
2.2.1 Pregunta 2: De los siguientes tipos de materias primas, ¿cuales consume en la actualidad?

	Total	%
Algodon 30/1 peinado	10	14%
Poliester algodón 30	15	22%
Poliester algodón 24	3	4%
Poliester algodón 20	14	20%
SPUN 30	8	12%
DTY 75F36	6	9%
SPANDEX 30	1	1%
SPANDEX 40	9	13%
Otro (Por favor especifique)	3	4%
	69	

De los siguientes tipos de materias primas, cuales consume en la actualidad?



De los siguientes tipos de materias primas, cuales consume en la actualidad?

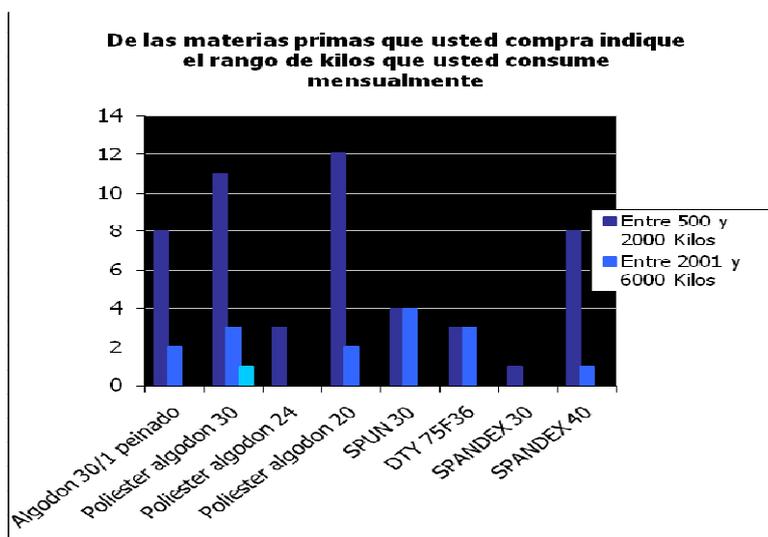


Conclusión:

Análisis técnico		Conclusiones destacadas
Media	9,567	El "70,00%" eligieron: Poliester algodón 30 Poliester algodón 20
Intervalo de confianza (95%)	[8,986 - 10,147]	
Tamaño de la muestra	69	
Desviación típica	2,459	La opción menos elegida representa el "3,33%": SPANDEX 30
Error estandar	0,296	

2.2.2 Pregunta 3: De las materias primas que usted compra indique el rango de kilos que usted consume mensualmente.

	Entre 500 y 2000 Kilos	Entre 2001 y 6000 Kilos	Entre 6001 y n Kilos	Total
Algodon 30/1 peinado	8	2	0	10
Poliester algodón 30	11	3	1	15
Poliester algodón 24	3	0	0	3
Poliester algodón 20	12	2	0	14
SPUN 30	4	4	0	8
DTY 75F36	3	3	0	6
SPANDEX 30	1	0	0	1
SPANDEX 40	8	1	0	9



Conclusiones.

Análisis técnico - Población: 30

Algodon 30/1 peinado		Conclusiones destacadas
Media	1,200	El "33,33%" eligieron: Entre 500 y 2000 Kilos Entre 2001 y 6000 Kilos La opción "Entre 6001 y n Kilos" no fue elegida por nadie.
Intervalo de confianza (95%)	[0,939 - 1,461]	
Tamaño de la muestra	10	
Desviación típica	0,422	
Error estandar	0,133	

Poliester algodón 30		Conclusiones destacadas
Media	1,333	El "46,67%" eligieron: Entre 500 y 2000 Kilos Entre 2001 y 6000 Kilos La opción menos elegida representa el "3,33%": Entre 6001 y n Kilos
Intervalo de confianza (95%)	[1,021 - 1,646]	
Tamaño de la muestra	15	
Desviación típica	0,617	
Error estandar	0,159	

Poliester algodón 24		Conclusiones destacadas
Media	1,000	El "10,00%" eligieron: Entre 500 y 2000 Kilos Entre 500 y 2000 Kilos 2 opciones quedaron sin elegir.
Intervalo de confianza (95%)	[1,000 - 1,000]	
Tamaño de la muestra	3	
Desviación típica	0,000	
Error estandar	0,000	

Poliester algodón 20		Conclusiones destacadas
Media	1,143	El "46,67%" eligieron: Entre 500 y 2000 Kilos Entre 2001 y 6000 Kilos La opción "Entre 6001 y n Kilos" no fue elegida por nadie.
Intervalo de confianza (95%)	[0,953 - 1,333]	
Tamaño de la muestra	14	
Desviación típica	0,363	
Error estandar	0,097	

SPUN 30		Conclusiones destacadas
Media	1,500	El "26,67%" eligieron: Entre 500 y 2000 Kilos Entre 2001 y 6000 Kilos La opción "Entre 6001 y n Kilos" no fue elegida por nadie.
Intervalo de confianza (95%)	[1,130 - 1,870]	
Tamaño de la muestra	8	
Desviación típica	0,535	
Error estandar	0,189	

DTY 75F36		Conclusiones destacadas
Media	1,500	El "20,00%" eligieron: Entre 500 y 2000 Kilos Entre 2001 y 6000 Kilos La opción "Entre 6001 y n Kilos" no fue elegida por nadie.
Intervalo de confianza (95%)	[1,062 - 1,938]	
Tamaño de la muestra	6	
Desviación típica	0,548	
Error estandar	0,224	

SPANDEX 30		Conclusiones destacadas
Media	1,000	El "3,33%" eligieron: Entre 500 y 2000 Kilos Entre 500 y 2000 Kilos 2 opciones quedaron sin elegir.
Intervalo de confianza (95%)	[1,000 - 1,000]	
Tamaño de la muestra	1	
Desviación típica	0,000	
Error estandar	0,000	

SPANDEX 40		Conclusiones destacadas
Media	1,111	El "30,00%" eligieron: Entre 500 y 2000 Kilos Entre 2001 y 6000 Kilos La opción "Entre 6001 y n Kilos" no fue elegida por nadie.
Intervalo de confianza (95%)	[0,893 - 1,329]	
Tamaño de la muestra	9	
Desviación típica	0,333	
Error estandar	0,111	

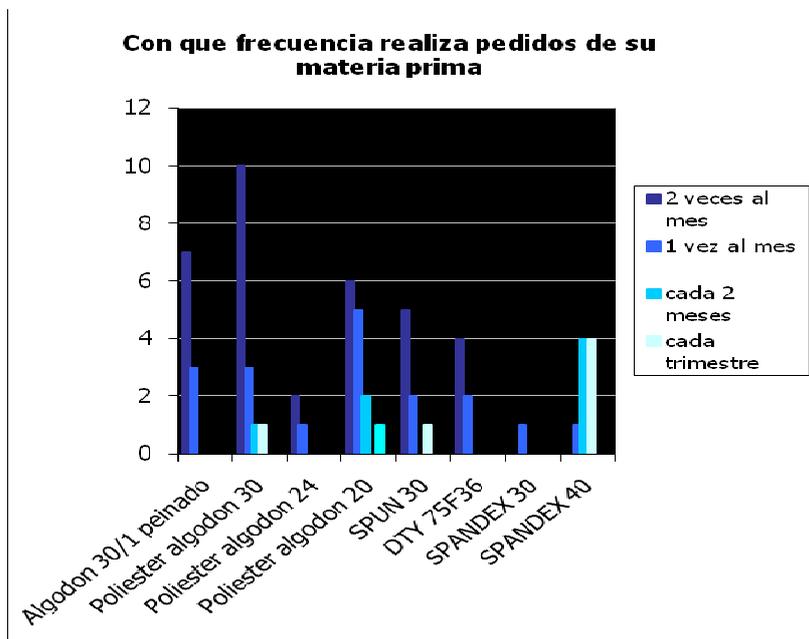
2.2.3 Pregunta 4: De las materias primas que usted consume, por favor indique de 1 a 5, siendo 5 lo mas importante que usted considere al momento de comprar y 1 lo menos relevante.

Marca	1	2	3	4	5	Total
Algodon 30/1 peinado	23% (7)	10% (3)	0% (0)	0% (0)	0% (0)	10
Poliester algodón 30	47% (14)	3% (1)	0% (0)	0% (0)	0% (0)	15
Poliester algodón 24	10% (3)	0% (0)	0% (0)	0% (0)	0% (0)	3
Poliester algodón 20	37% (11)	10% (3)	0% (0)	0% (0)	0% (0)	14
SPUN 30	20% (6)	7% (2)	0% (0)	0% (0)	0% (0)	8
DTY 75F36	10% (3)	10% (3)	0% (0)	0% (0)	0% (0)	6
SPANDEX 30	3% (1)	0% (0)	0% (0)	0% (0)	0% (0)	1
SPANDEX 40	30% (9)	0% (0)	0% (0)	0% (0)	0% (0)	9
Precio	1	2	3	4	5	Total
Algodon 30/1 peinado	0% (0)	0% (0)	0% (0)	0% (0)	33% (10)	10
Poliester algodón 30	0% (0)	0% (0)	0% (0)	0% (0)	50% (15)	15
Poliester algodón 24	0% (0)	0% (0)	0% (0)	0% (0)	10% (3)	3
Poliester algodón 20	0% (0)	0% (0)	0% (0)	0% (0)	47% (14)	14
SPUN 30	0% (0)	0% (0)	0% (0)	0% (0)	27% (8)	8
DTY 75F36	0% (0)	0% (0)	0% (0)	0% (0)	20% (6)	6
SPANDEX 30	0% (0)	0% (0)	0% (0)	0% (0)	3% (1)	1
SPANDEX 40	0% (0)	0% (0)	0% (0)	0% (0)	30% (9)	9
Calidad de producto	1	2	3	4	5	Total
Algodon 30/1 peinado	0% (0)	0% (0)	17% (5)	17% (5)	0% (0)	10
Poliester algodón 30	0% (0)	0% (0)	43% (13)	7% (2)	0% (0)	15

Poliester algodón 24	0% (0)	0% (0)	10% (3)	0% (0)	0% (0)	3
Poliester algodón 20	0% (0)	0% (0)	47% (14)	0% (0)	0% (0)	14
SPUN 30	0% (0)	0% (0)	17% (5)	10% (3)	0% (0)	8
DTY 75F36	0% (0)	0% (0)	13% (4)	7% (2)	0% (0)	6
SPANDEX 30	0% (0)	0% (0)	3% (1)	0% (0)	0% (0)	1
SPANDEX 40	0% (0)	0% (0)	27% (8)	3% (1)	0% (0)	9
Oportunidad en entrega	1	2	3	4	5	Total
Algodón 30/1 peinado	0% (0)	0% (0)	0% (0)	27% (8)	10% (3)	11
Poliester algodón 30	0% (0)	0% (0)	0% (0)	43% (13)	3% (1)	14
Poliester algodón 24	0% (0)	0% (0)	0% (0)	10% (3)	0% (0)	3
Poliester algodón 20	0% (0)	0% (0)	0% (0)	40% (12)	7% (2)	14
SPUN 30	0% (0)	0% (0)	0% (0)	17% (5)	10% (3)	8
DTY 75F36	0% (0)	0% (0)	0% (0)	13% (4)	7% (2)	6
SPANDEX 30	0% (0)	0% (0)	0% (0)	3% (1)	0% (0)	1
SPANDEX 40	0% (0)	0% (0)	0% (0)	30% (9)	0% (0)	9

2.2.4 Pregunta 5: Con que frecuencia realiza pedidos de su materia prima?

	2 veces al mes	1 vez al mes	cada 2 meses	cada trimestre	semestral	anual	Total
Algodón 30/1 peinado	7	3	0	0	0	0	10
Poliester algodón 30	10	3	1	1	0	0	15
Poliester algodón 24	2	1	0	0	0	0	3
Poliester algodón 20	6	5	2	0	1	0	14
SPUN 30	5	2	0	1	0	0	8
DTY 75F36	4	2	0	0	0	0	6
SPANDEX 30	0	1	0	0	0	0	1
SPANDEX 40	0	1	4	4	0	0	9



Conclusiones.

Análisis técnico -

Población: 30

Algodon 30/1 peinado		Conclusiones destacadas
Media	1,300	El "33,33%" eligieron: 2 veces al mes 1 vez al mes 4 opciones quedaron sin elegir.
Intervalo de confianza (95%)	[1,001 - 1,599]	
Tamaño de la muestra	10	
Desviación típica	0,483	
Error estandar	0,153	

Poliester algodón 30		Conclusiones destacadas
Media	1,533	El "43,33%" eligieron: 2 veces al mes 1 vez al mes 2 opciones quedaron sin elegir.
Intervalo de confianza (95%)	[1,070 - 1,997]	
Tamaño de la muestra	15	
Desviación típica	0,915	
Error estandar	0,236	

Poliester algodón 24		Conclusiones destacadas
Media	1,333	El "10,00%" eligieron:

Intervalo de confianza (95%)	[0,680 - 1,987]	2 veces al mes 1 vez al mes 4 opciones quedaron sin elegir.
Tamaño de la muestra	3	
Desviación típica	0,577	
Error estandar	0,333	

Poliester algodón 20		Conclusiones destacadas
Media	1,929	El "36,67%" eligieron: 2 veces al mes 1 vez al mes 2 opciones quedaron sin elegir.
Intervalo de confianza (95%)	[1,331 - 2,526]	
Tamaño de la muestra	14	
Desviación típica	1,141	
Error estandar	0,305	

SPUN 30		Conclusiones destacadas
Media	1,625	El "23,33%" eligieron: 2 veces al mes 1 vez al mes 3 opciones quedaron sin elegir.
Intervalo de confianza (95%)	[0,890 - 2,360]	
Tamaño de la muestra	8	
Desviación típica	1,061	
Error estandar	0,375	

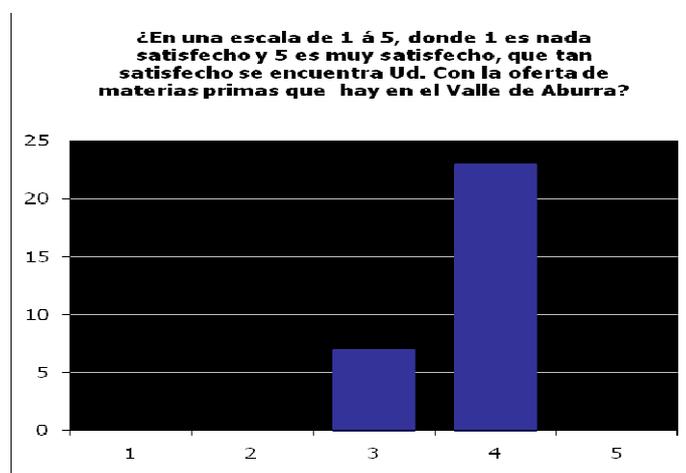
DTY 75F36		Conclusiones destacadas
Media	1,333	El "20,00%" eligieron: 2 veces al mes 1 vez al mes 4 opciones quedaron sin elegir.
Intervalo de confianza (95%)	[0,920 - 1,747]	
Tamaño de la muestra	6	
Desviación típica	0,516	
Error estandar	0,211	

SPANDEX 30		Conclusiones destacadas
Media	2,000	El "3,33%" eligieron: 1 vez al mes 2 veces al mes 5 opciones quedaron sin elegir.
Intervalo de confianza (95%)	[2,000 - 2,000]	
Tamaño de la muestra	1	
Desviación típica	0,000	
Error estandar	0,000	

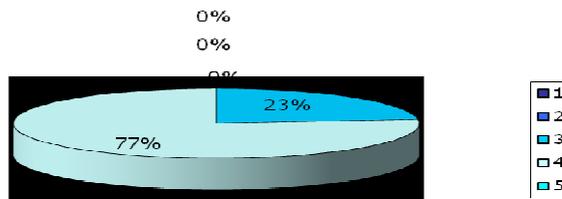
SPANDEX 40		Conclusiones destacadas
Media	3,333	El "26,67%" eligieron: cada 2 meses cada trimestre 3 opciones quedaron sin elegir.
Intervalo de confianza (95%)	[2,871 - 3,795]	
Tamaño de la muestra	9	
Desviación típica	0,707	
Error estandar	0,236	

2.2.5 Pregunta 6: ¿En una escala de 1 á 5, donde 1 es nada satisfecho y 5 es muy satisfecho, que tan satisfecho se encuentra Ud. Con la oferta de materias primas que hay en el Valle de Aburra?

Tabla de valor	Total	%
1	0	0%
2	0	0%
3	7	10%
4	23	33%
5	0	0%
	69	



¿En una escala de 1 a 5, donde 1 es nada satisfecho y 5 es muy satisfecho, que tan satisfecho se encuentra Ud. Con la oferta de materias primas que hay en el Valle de Aburra?



Conclusion.

Análisis técnico		Conclusiones destacadas
Media	3,767	El "100,00%" eligieron: 4 3 3 opciones quedaron sin elegir.
Intervalo de confianza (95%)	[3,613 - 3,921]	
Tamaño de la muestra	30	
Desviación típica	0,430	
Error estandar	0,079	

Conclusiones generales

Gracias al estudio de mercado, se logró identificar que el producto con mayor demanda es el políester algodón y su mayor atractivo al momento de compra es el precio y la efectividad en la entrega, lo cual es una gran oportunidad para Selltex, pues una de las estrategias a la cual estará apuntando será su promesa de distribución ágil y efectiva, la cual se logrará a través de empresas outsourcing durante su primer año de funcionamiento.

Aunque los demás productos no tienen el mismo consumo que el políester algodón, es necesario realizar la compra de éstos, pues no sería una buena estrategia de entrada al mercado contar solo con 1 o 2 referencias, ya que hay clientes que consumen tanto políester algodón, como los demás títulos, por lo tanto, se tendrá un portafolio de 8 productos, teniendo en cuenta la proyección de ventas al momento de su compra.

Otro punto importante que se encontró en este estudio, fue que aún el mercado no está 100% satisfecho de la oferta que hay en el medio, lo que le dará a la empresa un buen nivel de aceptación en el mercado, y nos da pie a decir que la ejecución de éste proyecto es viable.

Adicional a lo anterior, se encontró a través de entrevistas realizadas a personas del medio, la siguiente conclusión:

En el mercado textil las ventas, en su mayoría, son realizadas a crédito y son muy pocas las que se dan de contado. Esto nos indica, que nuestra estrategia de financiamiento a través de factoring puede ser efectiva, y no nos rechazaría el medio, al momento de ofrecer nuestro portafolio.

2.3 Estudio de mercado

2.3.1 Proveedores internacionales:

	País	Proveedor
Algodón	India	SPENTEX INDUSTRIES LTD, GINNI INTERNATIONAL LTD
Spun		CIXI PT.HASASI
Spandex		YANTAI
Poliester	China	ZHEJIANG HENGYI PETROCHEMICALS INDORAMA L.K.ASARMA
Polialgodon	Tailandia Indonesia India Indonesia	KANGWALTEXTILE CO LTDA, INDORAMA SYNTHETICS TBK, SPENTEX INDUSTRIES LTD, PT. APAC INTI CORPORA

a. Spentex Industries Limited:

Empresa ubicada en la India y creada a principios del siglo 20, con su casa matriz en New Delhi. Su éxito se ha basado en la alta calidad de hilos sintéticos y de algodón, los cuales fabrica en sus 8 instalaciones de manufactura con tecnología de punta, en la India y el extranjero.

Las negociaciones se realizan a través de representantes o vendedores directos, y los contenedores son pagados con carta de crédito a la vista, con carta de crédito

a 90 días o 30% del valor del contenedor para fabricar el producto y 70% a la entrega del BL.

b. Ginni International Ltd

Empresa exportadora 100%, ubicada en la India, New Delhi, y creada en 1997, productora de algodón 100% y con una facturación de 30 millones de dólares anuales.

Las negociaciones se realizan a través de representantes o vendedores directos, y los contenedores son pagados con carta de crédito a la vista, con carta de crédito a 90 días o 30% del valor del contenedor para fabricar el producto y 70% a la entrega del BL.

c. Zhejiang Hengyi

Empresa China, productora de poliéster, inició operaciones en el año 1974 y tiene capacidad para producir 1.500.000 toneladas de poliéster y tiene una facturación anual de 2228.201.000. Está posicionada entre las primeras 500 empresas mas grandes de china

d. Kangwalextextile Co Ltda

Empresa Tailandesa, productora de poliéster algodón, inició operaciones en 1955. Tiene una capacidad de producción de 360 toneladas por día.

Las negociaciones se realizan a través de representantes o vendedores directos, y los contenedores son pagados con carta de crédito a la vista, con carta de crédito a 90 días o 30% del valor del contenedor para fabricar el producto y 70% a la entrega del BL.

e. Indorama Synthetics Tbk

Empresa de Indonesia, creada en 1976, productora de poliéster algodón Con una facturación de 4 billones de dólares anuales

2.3.2 Productores nacionales

- Hilos Mosquera: Empresa grande, productor de solo algodón con una fuerza ventas a nivel nacional.
- Hilandería Fontibon: Empresa grande, productor de solo algodón.
- Textiles Miratex: Empresa grande, productor de solo algodón, exportador.
- Enka de Colombia: Empresa grande, productor de filamentos de poliéster.

2.3.3 Importadores: en el mercado se encuentran los siguientes importadores y comercializadores, los cuales son considerados como los más reconocidos en el medio:

- Microdenier: Empresa grande, importadora de algodón, poliéster 100%, poliéster algodón, lycra.
- Alltex: Empresa mediana, importadora de algodón, poliéster 100%, poliéster algodón, lycra.
- Unicor: Empresa mediana, importadora de algodón, poliéster 100%, poliéster algodón, lycra.
- Harmex: Empresa mediana, importadora de algodón, poliéster 100%, poliéster algodón, lycra.

2.3.4 Cantidades Importadas en el año 2009:

Poliéster	Cantidad KG	Países origen	Total importado Antioquia	Total importado Antioquia-Bogota
Microdenier	918.000	India, China, Indonesia, Tailandia, Peru	6.000.000	14.750.000
Alltex	554.000	China, Indonesia		
Harmex	44.600	China, Malasya		
Unicor	22.000	Tailandia		
1.538.600				
Algodón				
Microdenier	918.000	India, China, Indonesia, Tailandia, Perú	3.164.000	13.400.000
Alltex	97.000	China, Indonesia		
Harmex	266.000	India		
Unicor	43.000	Tailandia		
1.324.000				
Polialgodon				
Microdenier	304.000	India, Viet Nam	3.790.049	13.562.435
Alltex	240.000	Tailandia, Indonesia		
Harmex	593.000	Viet Nam, India		
Unicor	207.000	Viet Nam, Hong Kong		
1.344.000				

2.4 Estrategia de distribución y puntos de venta

Tal y como se pudo observar en el análisis de mercado, éste es uno de los puntos diferenciadores, de éste depende en una gran mayoría el cierre de una venta, ya que los clientes, buscan que la oportuna entrega del producto sea la mejor. Por lo tanto, se realizará un análisis de la ubicación geográfica de los clientes, con el fin de minimizar los tiempos muertos tanto en desplazamiento como en el orden de

carga del camión. Adicional a esto, se realizará un contrato con una empresa transportadora, en el cuál se especificarán cláusulas de cumplimiento del transporte y de las personas que lo conducen y cargan.

En conjunto con lo anterior, se trabajarán ventas directas, los embalajes serán el numero de conos y/o bobinas para alimentar maquinaria para tejido de punto; están entre 36 y 108 alimentadores.

Se tendrá el producto disponible de acuerdo a un estimado en ventas y la promesa de entrega esta en 24 horas máximo después de recibir orden de compra.

Las entregas se realizarán con transportadoras locales y el costo lo asumirá Selltex para el valle del aburra.

Si se dieran compras para otras ciudades tendrán un recargo que ira desde 120 pesos hasta 280 pesos según tabla de fletes.

2.5 Fijación y políticas de precio y cartera

Todas las negociaciones en el exterior están indexadas con dólar, lo cual nos enfrenta a un riesgo de tipo cambiario, por tanto lo atacaremos utilizando múltiples figuras de cobertura que nos ofrece la banca colombiana, tales como el forward, el cual es un contrato entre dos partes que obliga al titular a la compra de un activo por un precio determinado en una fecha preestablecida. Estos contratos son operaciones extrabursátiles porque son transadas fuera de bolsa, en mercados conocidos como OTC(Over the Counter) y generalmente son operaciones interbancarias o entre un banco y su cliente, existen forward de divisas y forward rate. El primero, es una transacción de cambio a futuro mediante la cual una institución se compromete a comprar o vender divisas a un tipo de cambio específico, siendo obligatorio para ambas partes, y el segundo es un contrato en el que las dos partes acuerdan el tipo de interés que se va a pagar sobre un depósito teórico, con un vencimiento específico en una determinada fecha futura. Mediante este contrato se elimina el riesgo de fluctuación en el tipo de interés durante el periodo futuro predeterminado.

2.6 Plan de introducción al mercado

El plan de introducción al mercado que se implementará será la atención directa de los dueños, no será a través de fuerza de ventas, lo que generará más poder

de negociación y toma de decisiones mas rápidas, logrando cerrar mayor numero de ventas y por lo tanto, reconocimiento en el mercado.

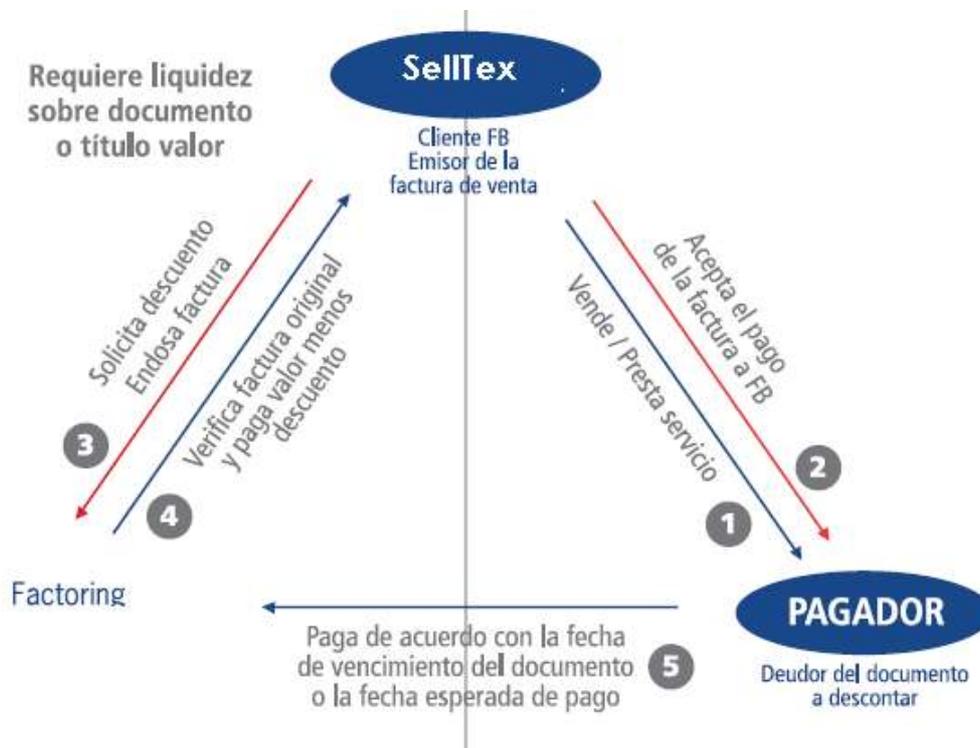
De igual forma, empezaremos con precios bajos con el fin de adquirir mayor numero de clientes, dándonos a conocer por nuestra buena calidad, servicio y por nuestra marca, ya que el producto comprado vendrá en cajas que tienen el nombre de la empresa, logrando así posicionar una marca y generar mayor recordación en el medio.

2.7 Estrategia de financiación

Para el tema de financiación, se usará factoring con los clientes, pues con esto, lograremos obtener el capital de trabajo para el funcionamiento del negocio. Por medio de éste obtendremos beneficios como:

- Posibilita mayores plazos de financiación a nuestros clientes sin necesidad de comprometer la liquidez de la empresa.
- Agiliza y optimiza el recaudo de la cartera, eliminando los costos de administración y cobranza.
- No se requiere historial crediticio.
- Posibles descuentos por pronto pago con sus proveedores, mejorando los ciclos de pago.
- Aumento en los volúmenes de ventas.
- Ampliación en los plazos de ventas.
- La operación se respalda en la solidez de los pagadores.

El flujo que se maneja para la operación de factoring es el siguiente:



Donde FB corresponde a la empresa que ofrece el servicio de factoring.

De igual forma Selltex, deberá tener presente que para poder hacer factoring, es necesario que los clientes nos provean la siguiente documentación:

- Títulos valores a negociar: Factura, cheque, letra, contrato.
- Balance general del último semestre
- Estado de resultados (no mayor a 6 meses)
- Cámara de comercio no superior a 30 días
- Copia del RUT
- Copia de la cedula del representante legal
- Declaración de renta de la compañía (opcional)
- Declaración de renta de los socios (opcional)

Las tasas que ofrece el mercado de factoring, son variables y oscilan entre 0,8% y el 1,2% mensual. Esto depende de:

- De la calificación del pagador
- Del tiempo de vencimiento del título valor
- Del monto

2.8 Riesgos y Oportunidades

2.8.1 Riesgos

- **Cambios en la moneda**

Todas las negociaciones con proveedores serán en dólares, por eso en las políticas de fijación de precio y financiación tuvimos en cuenta cubrirnos con la utilización del contrato forward (*Pacto entre dos partes, una de las cuales se compromete a vender, en una fecha futura, cierta cantidad de un producto a un precio determinado, y la otra se compromete a comprar esa misma cantidad a ese precio. En este caso, el objetivo de la parte que se compromete a vender es asegurar la cantidad de dinero que recibirá por su producto, de tal forma de no depender de las condiciones que existan en el mercado de ese bien al momento del vencimiento del contrato. Por otro lado, la parte que se compromete a comprar se asegura la cantidad de dinero que tendrá que pagar para obtener el bien, y de esta forma deja de depender de lo que suceda en ese mercado*), pero aun lo consideramos riesgo porque aunque estemos cubiertos en caso de que el dólar suba, también podemos perder poder de negociación en caso de que este baje.

- **Contratiempos con las importaciones**

Todos nuestros insumos serán importados, razón por la cual debemos tener especial cuidado con la negociación con los proveedores ya que se podría perder una oportunidad de negocio por incumplimientos en la llegada de la mercancía. Existen cantidad de variables en este factor como lo son el clima, dado que estos insumos vienen desde el otro lado del planeta y están mucho tiempo en mar abierto donde se puede presentar cualquier situación imposible de controlar; otra variable importante serán los tiempos de embarque y desembarque ya que tanto en la salida como en la llega abra que cumplir con numerosos requisitos en los respectivos puertos.

- **Multas de la DIAN**

Debemos tener total cuidado con la SIA que se escoja para las negociaciones, pues cualquier incumplimiento en las normas de importación podría acarrear no solo multas sino problemas legales para la compañía.

- **Producto defectuoso**

Hay que definir políticas claras en las negociaciones con proveedores, se deben definir unos estándares de calidad según el sector lo indique, ya que en caso de recibir un producto defectuoso sería bastante alto el sobrecosto en hacer devoluciones por el tema del flete y el tiempo, por esto se debe tener bien definido que costos serán asumidos por el proveedor, además definir el manejo que se le dará, es decir, si será por medio de descuentos o por devolución total de la mercancía.

- **TLC con producto comprado**

En algunas líneas que no son con una rotación tan alta tendríamos que manejar cierta cantidad de inventario, esto se convierte en un riesgo en el momento que se firme un TLC con países proveedores, ya que estaríamos incurriendo en sobrecostos por aranceles e impuestos ya pagados.

2.8.2 Oportunidades

- **Buenos descuentos**

El precio de venta es un factor crítico en el negocio, por lo tanto, sería una gran oportunidad de negocio lograr obtener descuentos ya sea en el producto, en el flete, o en algún factor que altere el costo, pues estaríamos entrando a competir fuertemente en el mercado y lograríamos buen reconocimiento en el mismo.

- **Baja del precio del algodón**

Es necesario estar en constante contacto con los proveedores para identificar posibles bajas en el precio del algodón, pues puede ser una gran oportunidad comprar en el momento de la baja, logrando así entrar a competir fuertemente en el mercado a nivel de precios.

- **El dólar estable**

Uno de los puntos más vulnerables es el tema del dólar, pues éste presenta altas variaciones día a día, lo cual genera un riesgo que se mitigará por medio de operaciones de forward. Pero una gran oportunidad se tendría si se logra un dólar estable, pues los costos podrían reducirse, ya que no se tendría presente la comisión del banco cada que se realicen estas operaciones y podrían evitarse pérdidas en caso que se haga forward y el dólar continúe bajando.

- **Buena acogida en el mercado**

Para el caso de lograr una buena acogida en el mercado, es necesario saber identificar hasta que punto se puede vender, pues se puede caer en un punto en el que se venda mucho pero no se tenga la capacidad financiera ni logística de importar y/o entregar el producto en los tiempos pactados con el cliente, lo que conllevaría a una degradación en la imagen de la compañía y por lo tanto un decrecimiento en las ventas.

2.9 Perspectivas del Sector Textil-Confecciones 2010-2032

Si bien el sector textil confecciones ha enfrentado una de las peores crisis en los últimos tres años, hoy tiene la oportunidad de asegurar la posición del sector en el mercado local e internacional, avanzando en el Proyecto de Transformación Productiva Sectores de clase Mundial impulsado por el Ministerio de Comercio, Industria y turismo, el cual busca generar ingresos de al menos US\$ 14.3 mil millones, multiplicando el sector casi cuatro veces y generando 85.000 empleos aproximadamente al 2032.

Para lograr dicho posicionamiento y participación en nuevos mercados, el sector textil-confección debe generar habilidades que le permitan superar los factores que amenazan al sector, tales como:

- Generar habilidades que le permitan desarrollar y comercializar productos y servicios de valor agregado (no solo maquila, si no también colección completa), para lo cual es necesario desarrollar y mantener personal capaz de identificar tendencias de mercado, desarrollar colecciones, crear y posicionar marcas.
- Generar innovaciones de procesos y productos siempre y cuando su implementación sea viable en materia comercial y de producción.
- Habilidades que permitan lograr reconocimiento internacional en oportunidad de entrega, a través de personal capacitado en el manejo de equipos de manera

eficiente y confiable, adquisición de tecnología avanzada y esfuerzos en investigación, pensando siempre en la mejora de los procesos.

- Y habilidades para producir y exportar con costos y calidad adecuada, lo que llevaría a la reducción de la informalidad y el contrabando en el mercado local.

“En el corto plazo 2009 – 2012, Colombia debe incrementar su presencia en otros países de la región, en un esfuerzo de diversificación de mercados, mientras trabaja en el fortalecimiento de la producción de paquete completo con productos y servicios de valor agregado y en la creación de redes de investigación y desarrollo; en el mediano plazo 2013-2019, aprovechando los resultados de las redes de investigación y desarrollo y su portafolio de productos y servicios de valor agregado, la industria colombiana podrá aumentar la penetración en los mercados donde tiene ya presencia, logrando así establecer una posición de liderazgo en las Américas; por último, la industria hará uso de la reputación, experiencia y habilidades que ha adquirido en las fases anteriores, para competir en mercados globales con productos diferenciados”. (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2009)

Desde otro punto de vista, el periódico portafolio indica:

Mientras algunos sectores de la economía nacional continúan haciendo sumas y restas para calcular las proyecciones de crecimiento de este año, la industria textil y de confecciones colombiana respira un ambiente de optimismo moderado, ya que está dirigiendo sus esfuerzos a lograr que el 2010 y 2011 sean años de estabilización.

Por ahora, su reto es la búsqueda de nuevos mercados a nivel interno y externo.

Los confeccionistas, por su lado, ven el 2010 y 2011 mejores años que el 2009, de hecho estiman que el mercado de Colombia va a tener un repunte interno que les ayudará a mejorar los resultados, tanto en ventas como en ingresos.

Colombia podrá 'cazar' más mercados atractivos, si los industriales aprovechan que Colombia se está convirtiendo cada vez con mayor frecuencia, en punto de referencia por sus avances en diseño, calidad y moda.

Según los representantes del sector, esto será muy seguramente el foco de atención para esta cadena en el mediano y largo plazo.

"Yo veo unas expectativas interesantes de aquí a cuatro meses en cuanto a fibras, hilatura y alguna parte de tejeduría, por todo el tema de la sobredemanda de Asia,

lo que va a tener un impacto significativo por lo menos para el tema de las materias primas", apuntó Palau.

Uno de los puntos que más ha aquejado a la cadena es el endeudamiento que ha mantenido un nivel estable de alrededor del 49 y 44 por ciento entre el 2006 y el 2009, pero que, según la Supersociedades, esto no refleja un alto riesgo en los próximos años, ya que la relación del activo frente al pasivo es superior a 2.

3. EL CONCEPTO DE LA EMPRESA

En la actualidad, el mercado textil confección en Colombia presenta mayor demanda que la suma de la oferta por parte de productores nacionales e importadores de materias primas para tejido de punto, lo que crea una necesidad en el mercado y por lo tanto una oportunidad de negocio.

De igual forma, se puede ver en este mercado, que las pequeñas y medianas empresas dedicadas a producción de telas y textiles en Colombia no realizan importaciones directas por el desconocimiento de la reglamentación y permisos sobre régimen aduanero y cambiario, por los insuficientes recursos financieros con los que cuentan para realizar importaciones y/o por la necesidad de cantidades mínimas o gran variedad de productos que no justifican una importación directa.

La empresa será una sociedad por acciones simplificadas, la cual se podrán constituir mediante documento privado o publico, dependiendo de la naturaleza de los aportes realizados por los accionistas, solo requiere de escritura publica en algunas ocasiones cuando los activos aportados a la sociedad requieran para su transferencia de escritura pública. No requiere revisoría fiscal excepto cuando pase los topes indicados por la ley. Se podrá pagar a los trabajadores con acciones en el caso que la empresa les deba mucho por salario se les podrá pagar una parte de esa deuda con acciones, en caso que la empresa no este en condiciones de pagarles. El pago de los aportes de los socios de la compañía puede diferirse hasta por un plazo máximo de dos años y no se exige una cuota o porcentaje mínimo para iniciar. Este aspecto facilita su constitución y da un crédito de dos años para que los socios consigan el capital necesario para pagar sus acciones. Se debe tener en cuenta que puede generar desconfianza con proveedores o bancos por quienes serán los responsables de las obligaciones

C.I. Selltex S.A.S será una empresa del sector textil confección dedicada a la importación y comercialización de hilos para tejido de punto. Estará enfocada a atender la demanda de pequeñas y medianas empresas, las cuales no poseen los recursos suficientes o la estructura adecuada para realizar importaciones desde el continente asiático.

El nicho de mercado al cual se va a enfocar la empresa serán pequeñas y medianas empresas dedicadas a la fabricación de tejidos de punto ubicadas principalmente en la ciudad de Medellín y Bogotá, que no poseen capacidad financiera para importar.

Las importaciones realizadas, le permitirán a sus clientes tener las materias primas en plaza y con las cantidades requeridas de acuerdo a la necesidad que tengan por producto, pues las compras realizadas en el exterior deben ser superiores a 10 toneladas por referencia, mientras que esta idea de negocio, permitirá que los clientes de acuerdo a su programación obtengan las cantidades necesarias por producto mes a mes

Se desarrollarán convenios con los productores para realizar maquila de nuestros productos, con fin de posesionar la marca Selltex en el mercado Colombiano.

3.1 Misión

C.I. Selltex S.A.S es una empresa con responsabilidad con sus accionistas, sus empleados, colaboradores, con el medio ambiente y la sociedad. Dedicada a la importación y comercialización de hilos para tejido de punto, elaborados con las últimas tendencias tecnológicas, lo que permitirá a los fabricantes obtener productos de alta calidad con un nivel de costos bajos, para ser competitivos en el mercado.

3.2 Visión

Para el 2015 C.I. Selltex S.A.S será una empresa líder en el mercado textil en Colombia, enfocados en la investigación, la actualización en tendencias y demandas del mercado, diferenciándonos por nuestra competitividad y servicio al cliente. Además será una empresa rentable y sostenible en el largo plazo.

3.3 Objetivos

- Identificar los nichos de mercado y su canal de distribución para obtener una participación del 10% al tercer año de funcionamiento para productos como el algodón, poliéster algodón, spun y poliéster; y un 1% para el spandex durante los picos de ventas del sector.
- Evaluar los medios de financiamiento para el desarrollo del plan de negocios, con el fin de seleccionar la mejor tasa que ofrece el mercado.
- Aumentar las ventas en un 40% en temporada alta.
- Sustener relaciones en el largo plazo tanto con nuestros clientes como con los proveedores, garantizando un nivel de servicio del 90% para ser más competitivos.

3.4 Ventaja Competitiva

Los factores de diferenciación serán los bajos costos de una operación corta y simplificada; el servicio que se prestará, pues será personalizado y agilidad en las entregas por lo flexible de la estructura de la compañía.

Para asegurar una capacidad innovadora, será necesario estar atentos a todas las tendencias de moda en el mundo, lo cual nos permitirá importar materias primas que estén a la vanguardia.

Otra ventaja competitiva que se va a tener, es la marca propia, esto generará mayor recordación de la marca, lo que hará que la penetración al mercado sea más ágil.

Se debe tener en cuenta, que las primeras importaciones pueden no ser muy competitivas, esto mientras se va conociendo el comportamiento del mercado y se va ganando un reconocimiento y respeto frente al proveedor.

3.5 Calificaciones para entrar en el Area (Análisis Dofa)

Para incursionar en el mercado de los insumos para la industria textil es necesario conocer cuales serán las posibles barreras de entrada y evaluar según nuestra aversión al riesgo, cuales serian nuestras debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas para afrontarlo.

3.5.1 Debilidades

- No se tiene un reconocimiento por parte de los clientes potenciales, ya que es una empresa recién construida.
- Las primeras importaciones pueden no ser muy competitivas, esto mientras se va conociendo el comportamiento del mercado y se va ganando un reconocimiento y respeto frente al proveedor.
- Los costos iniciales pueden afectar el acceso al mercado, ya que del control y buena distribución de ellos también depende la competitividad.
- El financiamiento que se requiere para iniciar actividades es alto, pues el costo de compra de contenedores es elevado y por ser una empresa nueva, el apalancamiento de los bancos no es fácil al inicio de las operaciones.

3.5.2 Oportunidades:

- Este es un mercado que está desatendido por que quienes están en él, se preocupan por atender las grandes industrias. Y debido al comportamiento de la economía y crecimiento del desempleo en los últimos años, nos enfrentamos a un país donde el número de empresas pequeñas cada vez es mayor.
- Negociaciones estratégicas con proveedores, es decir cultivar relaciones comerciales donde ganen ambas partes y se construyan acuerdos para maximizar la participación en el mercado.
- Penetración de nuevos mercados, en ciudades donde no se ha incursionado.
- Innovar la prestación de servicios que se le da a los clientes para tener siempre una ventaja competitiva

3.5.3 Fortalezas

- La empresa estará enfocada en atender la demanda de pequeñas y medianas empresas, las cuales no poseen los recursos suficientes, o la estructura adecuada para realizar importaciones desde el continente asiático.
- Como uno de los objetivos es brindar productos producidos por terceros pero con la marca de la empresa, esto le generará confianza a los clientes ya que sentirán un mayor respaldo, lo que incentivará las ventas.
- El fortalecimiento del sector por la variedad de ferias de talla internacional que se llevan a cabo en la ciudad puede generar un crecimiento y posicionamiento de nuestra marca.

3.5.4 Amenazas

- Acuerdos comerciales con países proveedores por que puede desestabilizar la estrategia comercial de la empresa.
- Entrada de nuevos competidores al mercado
- Incumplimientos de los proveedores o retrasos en la importación, lo que ocasionaría desconfianza en los clientes.

- Cambios en las regulaciones de importaciones de los insumos que comercializaremos
- Manejo de inventarios
- Condiciones de la economía del país.

3.6 Impacto en la Comunidad

C.I. Selltex S.A.S será una empresa con un alto sentido de responsabilidad social ya que estará orientada a crear puestos de trabajo ofrecidos principalmente a mujeres cabezas de familia, para las cuales se desarrollaran diferentes programas de capacitación y formación que permitan la alineación con las estrategias corporativas y el cumplimiento de los objetivos de la empresa; así como cursos de crecimiento personal que mejoran la calidad de vida de ellas y sus familias.

Estamos seguros que se podrán construir planes de trabajo donde estas personas cumplan laboralmente y a su vez puedan estar cerca del crecimiento y desarrollo de sus hijos. De igual manera se buscara ofrecer diferentes alternativas de educación, recreación, cultura para el desarrollo social de la comunidad iniciando desde las familias directamente ligadas a la empresa.

4. GESTIÓN HUMANA

4.1 Misión

El área de Gestión Humana de C.I. Selltex S.A.S es un conjunto de personas cuyas funciones principales son orientar y facilitar las relaciones dentro de la empresa, comprometiéndose en brindar un servicio oportuno y confiable para desarrollar el mejor talento humano, contribuyendo así el alcance de los objetivos organizacionales trazados.

4.2 Visión

Para el 2015 C.I. Selltex S.A.S será una empresa líder en entrenamiento y capacitación del recurso humano, enfocados en crear ambientes de trabajo extraordinarios, convirtiéndonos en “Great place to work”, donde se genere confianza, seguridad y sentido de pertenencia con la organización.

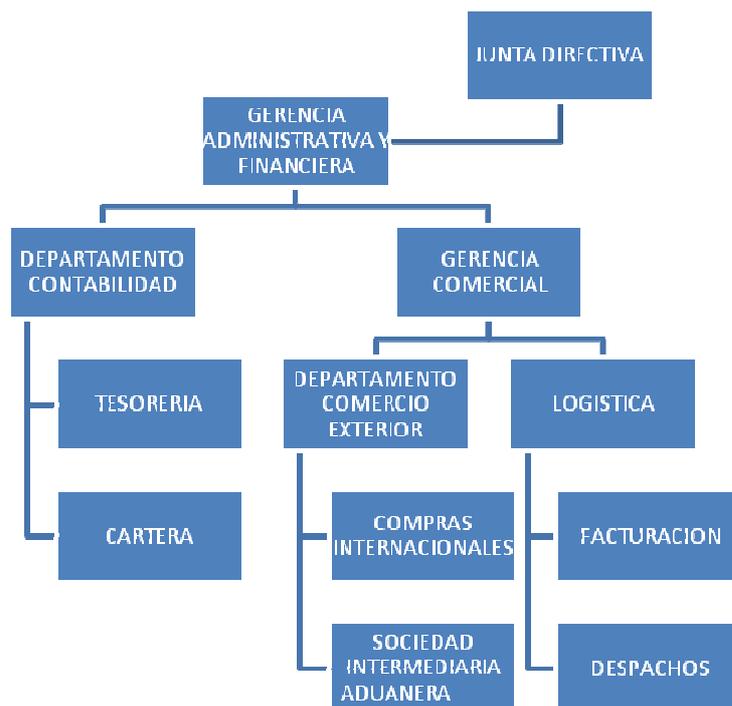
4.3 Objetivos

4.3.1 Objetivo general: Hacer de selltex un excelente sitio para trabajar.

4.3.2 Objetivos específicos:

- **Cultura Organizacional:** Hacer de la Cultura Organizacional una fuente de ventajas competitivas sostenibles, mediante la Gestión del Talento Humano.
- **Mejor Talento Humano:** Empleados orgullosos y satisfechos de ser parte de selltex, con las competencias requeridas, en el puesto apropiado, en el momento adecuado, para que su desempeño y desarrollo corresponda a las expectativas de la empresa

4.4 Estructura Organizacional Objetivo



4.5 Definición de cargos y perfiles

4.5.1

	GERENTE ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO
Descripción general	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre del cargo: Gerente administrativo y financiero • Cargo del Superior: Junta directiva • Nombre del Proceso o Dependencia: Gerencia administrativa y financiera • Horario: 8:00 am – 12:00m, 2:00pm – 6:00pm
Misión	El gerente administrativo y financiero debe analizar la información de cada área, auditar, gerenciar, distribuir tareas y tomar decisiones de tipo administrativo, contable y financiero. De igual forma, debe crear un buen entorno de

	trabajo y un adecuado funcionamiento de la organización.
Problemas típicos del cargo	El cargo presenta situaciones de presión y conflictos, los cuales debe saber identificar y administrar y, al mismo tiempo, crear soluciones estratégicas, oportunas y adecuadas.
Dimensiones de impacto económico	Personas dependientes: El/la gerente administrativa tendrá a cargo 2 personas: el analista de contabilidad y el gerente commercial.
Relaciones internas y externas	Relaciones Internas: Departamento de contabilidad, Departamento de logística, Departamento de ventas. Relaciones Externas: Proveedores de servicios, de materia prima y clientes.
Perfil de competencias del cargo	La persona que ocupe el cargo deberá tener la habilidad para: <ul style="list-style-type: none"> • Establecer objetivos y orientar la acción hacia la obtención de resultados. • Coordinar equipos de trabajo en función de metas y resultados. • Realizar contribuciones a la formulación de la estrategia de la organización, toma decisiones de acuerdo a las mismas. • Evaluar el impacto de los diferentes proyectos con relación a los recursos financieros necesarios. • Respalda una cultura de aprendizaje permanente donde las personas reconocen sus errores y aprenden de ellos y mejoran las soluciones de los demás.
Competencias técnicas	<ul style="list-style-type: none"> • Conocimientos amplios y actualizados sobre nuevas tecnologías de gestión (Calidad Total, Gestión por Resultados, etc.) • Análisis de cuentas y gestión de balance. • Metodologías para realizar presupuestos. • Conocimiento sobre sistemas de control interno y organismos de control. • Tesorería, administración financiera.

	<ul style="list-style-type: none"> Integración contable y presupuestaria.
Requisitos de estudio y experiencia	<p>Profesional en: Administración de negocios, Administración de empresas, Economía, Ingeniería Administrativa, Contador, o carreras a fines.</p> <p>Preferiblemente con especialización en finanzas y con un nivel de inglés alto.</p>
Capacitación requerida	Capacitación textiles

4.5.2

	GERENTE COMERCIAL
Descripción general	<ul style="list-style-type: none"> Nombre del cargo: Gerente comercial Cargo del Superior: Gerente administrativo y financiero Nombre del Proceso o Dependencia: Gerencia comercial Horario: 8:00 am – 12:00m, 2:00pm – 6:00pm
Misión	El gerente comercial debe realizar análisis de la competencia, tomar decisiones del tipo de mercadeo, garantizar una adecuada colocación de los productos y plena satisfacción de los clientes, con el fin de alcanzar los objetivos propuestos por la junta directiva.
Problemas típicos del cargo	El cargo presenta situaciones de relacionamiento con personas extranjeras, cumplimiento de metas, los cuales debe saber manejar para poder alcanzar los objetivos del área.
Dimensiones de impacto económico	Personas dependientes: El/la gerente administrativa tendrá a cargo 2 personas: el auxiliar de logística y el auxiliar de comercio exterior.
Relaciones internas y externas	<p>Relaciones Internas: Departamento de logística, Departamento de contabilidad.</p> <p>Relaciones Externas: Clientes y competencia.</p>
Perfil de competencias del cargo	<p>La persona que ocupe el cargo deberá tener la habilidad para:</p> <ul style="list-style-type: none"> Manejo de relaciones interpersonales Liderazgo Capacidad para generar equipos motivados

	<ul style="list-style-type: none"> • Iniciativa para desarrollar nuevos negocios
Competencias técnicas	<ul style="list-style-type: none"> • Conocimientos amplios y actualizados sobre nuevas tecnologías de gestión (Calidad Total, Gestión por Resultados, etc.) • Análisis competencia. • Conocimiento para realizar planes de mercadeo. • Manejo de indicadores de ventas.
Requisitos de estudio y experiencia	<p>Profesional en: Administración de negocios, Administración de empresas, Economía, Ingeniería Administrativa, Contador, o carreras a fines.</p> <p>Preferiblemente con especialización en finanzas y con un nivel de inglés alto.</p>
Capacitación requerida	Capacitación textiles

4.5.3

	AUXILIAR DE CONTABILIDAD
Descripción general	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre del cargo: Auxiliar de contabilidad • Cargo del Superior: Gerente administrativo y financiero • Nombre del Proceso o Dependencia: Departamento de contabilidad • Horario: 8:00 am – 12:00m, 2:00pm – 6:00pm
Misión	El auxiliar de contabilidad es el responsable de las labores administrativas, tales como posición financiera diaria, análisis de flujo de caja, condiciones de crédito, cuentas por cobrar y por pagar. Seguimiento, cierre y control de caja diarias, pagos y recaudo de cartera.
Problemas típicos del cargo	El cargo presenta alto manejo de dinero y de información confidencial.
Dimensiones de impacto económico	Personas dependientes: n/a
Relaciones	Relaciones internas: Gerente financiero y administrativo,

internas y externas	Departamento de logística. Relaciones externas: Revisoría fiscal outsourcing, empresa de contabilidad outsourcing, clientes y proveedores.
Perfil de competencias del cargo	Se requiere un perfil responsable, proactivo, analítico, con habilidades en comunicación oral y escrita.
Competencias técnicas	Manejo de herramientas ofimáticas, elaboración de nómina. Conocimiento básico en principios de contabilidad.
Requisitos de estudio y experiencia	Profesional o tecnólogo en: Administración de negocios, Administración de empresas, Economía, Ingeniería Administrativa, Contador, o carreras a fines.
Capacitación requerida	Capacitación textiles

4.5.4

	AUXILIAR DE COMERCIO EXTERIOR
Descripción general	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre del cargo: Auxiliar de comercio exterior • Cargo del Superior: Gerente comercial • Nombre del Proceso o Dependencia: Departamento de comercio exterior • Horario: 8:00 am – 12:00m, 2:00pm – 6:00pm
Misión	El auxiliar de comercio exterior, es el responsable de realizar operaciones de compraventa de mercancías en el ámbito internacional, gestionar administrativa y financieramente dichas operaciones de importación, organizar y gestionar la logística, almacenamiento y distribución internacional de mercancías, gestionar los trámites, ante las administraciones públicas, de las operaciones de importación.
Problemas típicos del cargo	El cargo puede presentar problemas como posibles demoras en llegada de productos, errores en descripciones mínimas aduaneras.
Dimensiones de impacto económico	Personas dependientes: n/a
Relaciones internas y externas	Relaciones Internas: Gerente financiero y administrativo, Departamento de contabilidad, gerente comercial. Relaciones Externas: Revisoría fiscal outsourcing, sociedad intermediaria aduanera, proveedores del exterior, banco de la republica, banca privada.

Perfil de competencias del cargo	Se requiere un perfil proactivo, diligente, metódico, riguroso y éticamente fiable en la aplicación de las normas de Comercio Exterior tanto nacionales como internacionales, que posea habilidades para mantener buenas relaciones públicas y comerciales.
Competencias técnicas	Manejo de herramientas ofimáticas, elaboración de proformas, recepción de proformas, diligenciamiento de formularios banco republica, diligenciamiento formularios aduaneros y conocimiento general de legislación cambiaria y aduanera
Requisitos de estudio y experiencia	Profesional, técnico o tecnólogo en comercio exterior. Con experiencia mínima de 1 año en el área. Nivel alto de inglés.
Capacitación requerida	Capacitación textiles

4.5.5

	AUXILIAR DE LOGÍSTICA
Descripción general	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre del cargo: Auxiliar de logística • Cargo del Superior: Gerente comercial • Nombre del Proceso o Dependencia: Logística • Horario: 8:00 am – 12:00m, 2:00pm – 6:00pm
Misión	El cargo de auxiliar de logística está encargado de mantener la facturación al día, custodiar el inventario, separar despachos y recepcionar mercancía orientado a la información minuto a minuto y la adecuada rotación de productos.
Problemas típicos del cargo	El cargo puede presentar problemas con los cuadros de inventario, con las diferencias en precios de facturación y/o con las averías de producto.
Dimensiones de impacto económico	Personas dependientes: n/a
Relaciones internas y externas	Relaciones Internas: gerente financiero y administrativo, departamento de ventas, auxiliar contable Relaciones Externas: Revisoría fiscal, transportadoras, braseros, clientes.
Perfil de competencias del cargo	Se requiere un perfil responsable, con buen manejo de relaciones interpersonales.
Competencias	Manejo de herramientas ofimáticas, manejo montacarga y

técnicas	conocimiento básico en logística.
Requisitos de estudio y experiencia	Se requiere técnico en logística, con experiencia en ubicación geográfica del Valle de Aburrá.
Capacitación requerida	Capacitación textiles

4.6 Proceso de Selección

4.6.1 Perfil Gerente

Reclutamiento: La recolección de hojas de vida se realizara mediante publicación de ofertas laborales en las diferentes universidades que brinden programas de administración o carreras afines, además de ser publicado en páginas Web buscadoras de empleo y además observar los posibles candidatos dentro del sector.

Después de recibir las hojas de vida se filtraran de acuerdo al cumplimiento de la persona con el perfil ya definido.

Selección: Después de haber analizado las hojas de vida se realizara el segundo filtro de acuerdo con la verificación de experiencia y referencia laboral que esta tenga. Luego realizaremos las entrevistas iniciales para conocer a la persona y poder analizar si cumple con nuestras necesidades, y por último se hará aplicación de pruebas situacionales para posteriormente tomar una decisión.

4.6.2 Auxiliares contable, comercio exterior

Reclutamiento: La recolección de hojas de vida se realizara mediante publicación de ofertas laborales en los diferentes institutos técnicos que brinden programas afines con las necesidades como los son el SENA, entre otros, además de ser publicado en páginas Web buscadoras de empleo y con las empresas outsourcing que nos prestan servicios y tiene su propio personal.

Después de recibir las hojas de vida se filtraran de acuerdo al cumplimiento de la persona con el perfil ya definido.

Selección: Después de haber analizado las hojas de vida se realizara el segundo filtro de acuerdo con la verificación de experiencia y referencia laboral que esta tenga. Luego realizaremos las entrevistas iniciales para conocer a la persona y poder analizar si cumple con nuestras necesidades y de esta manera poder tomar una decisión.

4.6.3 Auxiliar de logística

Reclutamiento: La recolección de hojas de vida se realizara mediante publicación de ofertas laborales en los diferentes institutos técnicos que brinden programas afines con las necesidades como los son el SENA, entre otros, además de ser publicado en el periódico local y en radio.

Después de recibir las hojas de vida se filtraran de acuerdo al cumplimiento de la persona con el perfil ya definido.

Selección: Después de haber analizado las hojas de vida se realizara el segundo filtro de acuerdo con la verificación de experiencia y referencia laboral que esta tenga. Luego realizaremos las entrevistas iniciales para conocer a la persona y poder analizar si cumple con nuestras necesidades y de esta manera poder tomar una decisión.

4.7 Gestión del conocimiento

4.7.1 Capacitación de Inducción: Para todos los cargos de la empresa independiente del nivel en el que se encuentre se realizara una capacitación en el tema textilero, acerca de conocimiento técnico, clientes, proveedores, antes de iniciar sus labores dentro de la organización.

4.7.2 Capacitación especializada: Estaremos monitoreando las capacitaciones de actualización o mejoramiento de perfiles profesionales, brindadas por las cámaras de comercio respectivas, por asociaciones gremiales, o por el sector en general, para seguir siendo competitivos frente a la transformación del entorno

4.7.3 Aplicaciones de Grupware: Al inicio de cada periodo contable, es decir de cada mes, se reclutaran los compromisos y metas de cada persona, para ser evaluados al final del mes para valorar los logros y desaciertos y corregirlos para el periodo siguiente y lograr que la empresa sea perdurable.

4.7.4 Capacitaciones de motivacion: Esta actividad se llevara a cabo en cada semestre, en un espacio abierto diferente a la empresa, para esto llevaremos a una persona experta en los temas de motivación para que trabaje diferentes puntos que puedan servir de motor a cada persona.

4.8 Evaluación de desempeño

Debido a la dimensión de la empresa, se realizarán dos tipos de evaluaciones, una que realizarán los jefes a sus colaboradores y otra los colaboradores a sus jefes. Puesto que no aún no contamos con mucho personal, no es posible realizar evaluación entre pares, pero será tomada en cuenta a medida que la empresa crezca.

Este tipo de evaluación permitirá retroalimentar la gestión del jefe inmediato y facilitar a los jefes valorar el desempeño de sus colaboradores y trazar de manera conjunta un plan de mejoramiento basado en el modelo de competencias de cada cargo.

Desde su direccionamiento estratégico, Selltex está comprometida con la excelencia. La gestión por competencias es una de las estrategias que apoya esta visión, pues el modelo permite establecer cuál es el nivel de desempeño que requiere cada cargo para alcanzar un estándar sobresaliente.

La evaluación no estará ligada al tema de compensación de dinero, pues pueden ser alterados los resultados según conveniencia.

4.8.1 Políticas de la evaluación de desempeño jefe-colaborador

La evaluación de desempeño se hará cada seis meses y con reuniones de seguimiento bimensuales de los compromisos adquiridos durante la evaluación.

Para la elaboración de la evaluación del desempeño es recomendable entablar una conversación abierta con cada uno de los colaboradores y de manera muy especial, durante la cual se tenga en cuenta aspectos como:

- Revisar el formato de la evaluación, leer las competencias que se evalúan y a través de un diálogo cercano y amigable, establecer el nivel de desarrollo de las competencias que ha percibido en la persona.
- Identificar los aspectos donde el colaborador tiene mayores oportunidades de crecimiento y acordar un plan para el próximo semestre. Este plan de acción es muy importante, porque del acompañamiento que se de al equipo y del seguimiento que ambos realicen a estos compromisos dependerá en gran medida el éxito de la evaluación del semestre siguiente.

4.8.2 Políticas de la evaluación de desempeño colaborador-jefe

En esta evaluación se logrará obtener una retroalimentación institucional sobre el estilo de liderazgo de quienes cumplen el rol de jefes en la organización. Esto orientará al desarrollo profesional y personal porque ayuda al mejoramiento de su gestión, de manera que favorece el buen ambiente laboral y la satisfacción en el trabajo.

La evaluación de desempeño se hará cada año, ésta evaluación será anónima y completamente confidencial. El jefe recibirá de manera consolidada y sin el detalle del autor, la retroalimentación de los colaboradores que diligenciaron la evaluación.

5. GESTIÓN DE OPERACIÓN

En la operación, se debe tener en cuenta los siguientes conceptos, pues serán usados en el día a día del negocio:

5.1 SIA - Agencia aduanera

La función de las Agencias Aduaneras (aduanales), se constituye en una actividad de gran importancia en el proceso logístico de una importación, cada vez que los empresarios realicen estas operaciones deben acudir a estos agentes, pues su función está orientada a facilitar el cumplimiento de las normas legales existentes en materia de importaciones, tránsito aduanero y cualquier operación o procedimiento aduanero inherente a dichas actividades.

En Colombia, la actividad está regulada por el Decreto No. 2685 de diciembre 28 de 1999, (Estatuto Aduanero), el Decreto No. 1232 de junio 20 de 2001 y el Decreto No. 2883 de agosto 6 de 2008.

En Colombia, las normas establecen que las operaciones de comercio internacional deben tramitarse a través de una Agencia de Aduanas, en el caso de una importación si ésta supera los diez mil dólares de los Estados Unidos de Norteamérica (US\$10.000.00).

Las tarifas por el cobro de sus servicios, no se encuentran reglamentadas, obedecen a la libre negociación entre las partes. Su costo por lo general está establecido en un porcentaje del valor de la exportación (actualmente puede oscilar entre el 2 y el 5 por 1000), con costo mínimo.

¿Cuál es la responsabilidad de una agencia de aduana con sus clientes?

Las responsabilidades de una agencia de aduana están contenidas en el Artículo 27-4 (Anexo 3), en este artículo se cita claramente que dichas agencias se responsabilizarán de la información que este contenida en los documentos que sean presentados ante la DIAN y responderán administrativamente cuando por su actuación como declarantes hagan incurrir a su mandante o usuario de comercio exterior que utilice sus servicios en infracciones administrativas aduaneras que con lleven a cualquier tipo de sanción.

Para realizar las importaciones requeridas en SELLTEX, se tendrán 2 SIA opcionadas:

Carlos E. Campuzano y SIA y Cia Ltda: Es conocida en el medio textil, maneja las importaciones de ENKA de Colombia, lo cual nos genera confianza y credibilidad en el conocimiento que pueden tener en cuanto a la terminología y especificaciones del producto a importar.

Almaviva: Es reconocida a nivel nacional y de gran confianza en el medio, pues pertenece al grupo aval y es representante de Hellmann WorldWide Logistics (embarcadora Aleman), con cobertura en 134 países.

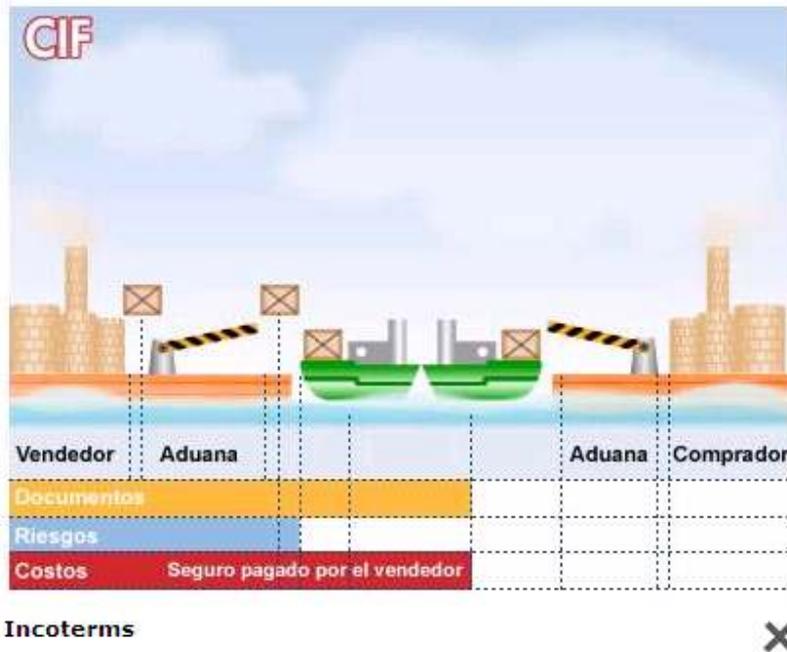
5.2 INCOTERMS

CIF: El vendedor cumple con su obligación cuando la mercancía sobrepasa la borda del buque en el puerto de embarque convenido.

El vendedor debe pagar todos los costos de flete, seguro, gastos de exportación, despacho aduanero y todos los costos necesarios para llevar la mercancía al puerto de destino convenido.

El vendedor sólo está obligado a conseguir un seguro con cobertura mínima, a favor del comprador hasta el puerto de destino convenido.

En cuanto a los riesgos son responsabilidad del importador en el momento en que la mercancía traspase la borda del buque, no obstante los riesgos de transporte están cubiertos por una póliza de seguros que habrá contratado el exportador a beneficio del importador, quien como asegurado en caso de pérdida o deterioro de la mercancía reclamará directamente a la compañía aseguradora.



5.3 Proveedores

Según los productos que se van a importar, y los proveedores más reconocidos en el medio, se realizaron cotizaciones (en dólares) del valor CIF por kilo, los cuales se tomarán en cuenta al momento de la compra.

PROVEEDOR ALGODÓN	COTTON 100% 30/1 COMBED YARN FOR KNITTING
GINNI	5,25
SPENTEX	5,20
SHARMANJI	5,2

PROVEEDOR POLIÉSTER ALGODÓN	POLYESTER COTTON COMBED 65/35 NE 20/1 RAW WHITE WAXED FOR KNITTING	POLYESTER COTTON COMBED 65/35 NE 24/1 RAW WHITE WAXED FOR KNITTING	POLYESTER COTTON COMBED 65/35 NE 30/1 RAW WHITE WAXED FOR KNITTING
VARDHMAN TEXTILES	3,90	4,00	4,10
SPENTEX	4,15	4,25	4,35

PROVEEDOR SPANDEX	POLYURETHANE YARN 30 DEN	POLYURETHANE YARN 40 DEN
YANTAI	8,95	7,00

PROVEEDOR SPUN	100% POLYESTER SPUN YARN 30/1 CIF
CIXI	2,82
SURYAJYOTI	2,75
PT.HASASI	2,73

PROVEEDOR POLIESTER	100% POLYESTER YARN TEXTURIZED RAW WHITE 75D/36F NIM
HENGYI/GEKO	2,85
HENGYI/MICRODENIER	2,83
INDORAMA	2,99
KAYAVLON IMPEX	2,78
L.K.ASARMA	2,69

5.4 Transportador

La empresa de transportes, tiene sus propias tarifas por kilo de carga, dependiendo del volumen que necesitemos entregar, se contratará el servicio de un vehículo, o consolidar con carga de diferentes empresas.

Éste valor lo tuvimos en cuenta en el costo del producto, con una aproximación de acuerdo a estudios en el mercado.

Éste servicio será del puerto de Buenaventura a zona franca, y de allí al cliente final.

Las empresas que se tienen como opcionadas para éste servicio son Tanques y Camiones, Botero Soto y Ditransa.

5.5 Embalaje de la carga

Los productos se importarán en contenedores de 40HQ (21 toneladas) para el algodón, poli algodón, poliéster y spun y de 20 pies (7 toneladas) para el spandex. Teniendo en cuenta lo anterior y de acuerdo al pronóstico de ventas realizado en el estudio de mercados, se realizarán las siguientes compras durante el primer año:

Producto	Cantidad a comprar
Algodon 30/1 peinado	1 contenedor cada 2 meses
Poliester algodón 30	2 contenedores cada mes
Poliester algodón 24	
Poliester algodón 20	
SPUN 30	1 contenedor mensual
DTY 75F36	1 contenedor mensual
SPANDEX 30	1 contenedor cada 4 meses
SPANDEX 40	

5.6 Proceso de la operación

Para la operación de Selltex se llevará a cabo el siguiente proceso, el cual va desde la negociación hasta la entrega del producto al cliente:

5.6.1 Se deberá realizar un pronóstico de ventas, cliente por cliente y producto por producto y con esta información se identificarán las necesidades de compra (producto y cantidad).

5.6.2 Se deberá realizar por lo menos 3 cotizaciones con los proveedores por cada producto, vía correo electrónico y se escogerá la mejor opción para cerrar la compra.

5.6.3 El proveedor del exterior deberá enviar una factura-proforma que contiene la información del producto, las cantidades, los precios, las condiciones de pago y la fecha de embarque.

5.6.4 Se revisa la proforma y si no hay ninguna modificación se acepta. A los 15 días siguientes a la aceptación, se debe girar el anticipo (30%) o abrir la carta de crédito (carta que se abre con un banco nacional, donde el banco se compromete a pagarle al banco del proveedor una vez se cumpla la entrega del producto. A la vista: cuando el proveedor entrega el producto él cobra su carta o a 90 días.).

5.6.5 La planta del proveedor embarca entre los 15 y 30 días siguientes al giro. El día del embarque se emite el documento de transporte (BL), que lo emite la naviera y a partir de este día empieza el tránsito marítimo de los productos (China-Buenaventura: 35 días; India, Indonesia, Tailandia-Buenaventura:45 días).

5.6.6 Cuando el producto esté llegando a Buenaventura, se deberá entregar a la sociedad intermediaria aduanera (SIA) todos los documentos exigidos por la legislación aduanera colombiana (BL, certificación de fletes (certificado en el que se informa el costo del flete) y las descripciones mínimas del producto (característica del hilo)).

5.6.7 Cuando llegue el buque se iniciará la operación de descargue, la cual tarda aproximadamente 24 horas.

5.6.8 Luego del proceso de descargue, la SIA presenta toda la documentación en el puerto y procede con el pago del arancel (15% algodón, poliéster, poliéster algodón y 5% para la lycra) y del iva (16%).

5.6.9 Luego se realiza una inspección por parte del inspector de Buenaventura, con el fin de verificar que lo que se está declarando si es lo correcto. Y en un periodo de 24 horas se procederá a dar levante a la mercancía (autorización para sacar el producto de puerto).

5.6.10 Una vez se produce el levante, en las próximas 4-6 horas, la SIA tramitará la orden de cargue y una vez entregada ésta orden a la transportadora, se inicia el proceso de cargue (disponible 24 horas), para luego empezar con el tránsito nacional, el cual puede tardar 14 horas (Buenaventura – Medellín). En caso que la mercancía vaya para zona franca, la SIA en vez de pagar impuestos, emitirá un documento llamado DTA (transporte terrestre aduanero) el cual deberá ser entregado a la transportadora autorizada.

5.7 Tips en la importación

Puntos a tener en cuenta:

5.7.1 Cuando el producto está en zona franca, existe la ventaja de poder nacionalizar cantidades parciales, por lo tanto, el impuesto se paga proporcional al producto nacionalizado.

5.7.2 Se deben tener en cuenta que los tipos de negociaciones más comunes en el medio son:

CIF: Por lo general es mejor para pequeñas empresas, ya que éstas no compran gran cantidad de contenedores, lo que implica que la cantidad a embarcar es baja, y el costo del transporte saldría mucho más costoso. Pero se debe tener en cuenta que en este tipo de negociación hay que realizar un prepago al proveedor, pues esto no es financiable.

FOB: Se tiene el control de embarcar en la naviera que se considere buena y con mejores precios. Es ideal para empresas que compran muchos contenedores, pues a mayor volumen mejores descuentos se obtienen. Otro punto a favor, es que es viable conseguir financiación del flete.

6. ÁREA FINANCIERA

Estudio técnico

Para poder realizar las proyecciones financieras de este negocio debemos tener en cuenta diferentes aspectos, en primer lugar una estimación de la demanda la cual fue el resultado de recopilados en el estudio de mercado que se realizó, con base en esto podremos definir en el tamaño de la empresa que se pretende constituir y por ende su recurso humano, financiero y la infraestructura correcta (Activos fijos y corrientes), además de las variables del entorno, todo esto para valorar la rentabilidad y decidir dar inicio o no al proyecto.

6.1 Estimación de la demanda:

- Según el estudio de mercado las cantidades proyectadas de ventas para 2011 serán:

MESES ==>	Ene-11	Feb-11	Mar-11	Abr-11	May-11	Jun-11
Algodón 30/1 Peinado	5.508	5.508	5.508	6.480	6.480	10.800
Poliester Algodón 30	7.293	7.293	7.293	8.580	8.580	14.300
Poliester Algodón 24	3.825	3.825	3.825	4.500	4.500	7.500
Poliester Algodón 20	5.027	5.027	5.027	5.914	5.914	9.857
Spun 30	11.246	11.246	11.246	13.230	13.230	22.050
DTY 75F36	11.246	11.246	11.246	13.230	13.230	22.050
Spandex 30	383	383	383	450	450	750
Spandex 40	952	952	952	1.120	1.120	1.867

MESES ==>	Jul-11	Ago-11	Sep-11	Oct-11	Nov-11	Dic-11
Algodón 30/1 Peinado	10.800	10.800	10.800	10.800	10.800	5.508
Poliester Algodón 30	14.300	14.300	14.300	14.300	14.300	7.293
Poliester Algodón 24	7.500	7.500	7.500	7.500	7.500	3.825
Poliester Algodón 20						

	9.857	9.857	9.857	9.857	9.857	5.027
Spun 30	22.050	22.050	22.050	22.050	22.050	11.246
DTY 75F36	22.050	22.050	22.050	22.050	22.050	11.246
Spandex 30	750	750	750	750	750	383
Spandex 40	1.867	1.867	1.867	1.867	1.867	952

- Los precios de venta de acuerdo al mercado de estos productos serán:

Producto	Precio compra US\$/KGS con CIF	Dólar	Arancel	Gastos	Total Costos por kilo	Precio de venta de 90
Algodon 30/1 peinado	5,2	\$ 1.850	15%	10%	\$ 12.025,00	\$ 15.031,25
Poliester algodón 30	4,1	\$ 1.850	15%	10%	\$ 9.481,25	\$ 11.851,56
Poliester algodón 24	4	\$ 1.850	15%	10%	\$ 9.250,00	\$ 11.562,50
Poliester algodón 20	3,9	\$ 1.850	15%	10%	\$ 9.018,75	\$ 11.273,44
SPUN 30	2,703	\$ 1.850	15%	10%	\$ 6.250,69	\$ 7.813,36
DTY 75F36	2,69	\$ 1.850	15%	10%	\$ 6.220,63	\$ 7.775,78
SPANDEX 30	9	\$ 1.850	5%	10%	\$ 19.147,50	\$ 23.934,38
SPANDEX 40	7	\$ 1.850	5%	10%	\$ 14.892,50	\$ 18.615,63

6.2 Definición Recurso Humano

- Gerente administrativo y financiero con un salario integral de \$6695000.
- Gerente comercial con un salario fijo de \$2500000 y con comisiones de 0.5% a la venta 0.5% al cobro.
- Auxiliar de contabilidad con un salario de \$1200000 (no la necesito desde el primer mes, pues no habrá facturación. A partir del mes 6 sí es necesario).
- Auxiliar de comercio exterior con un salario de \$1200000.
- Auxiliar de logística con un salario de \$800000.

Se considerara unas prestaciones sociales con un valor de 8.5% en salud y en pensión 12%, los auxilios de transporte legales para quienes exige la ley, y una comisión mensual de 0.5% sobre las ventas y 0.5% al recaudo de cartera y para el auxiliar de comercio exterior y de contabilidad una bonificación por cumplimiento de metas por un valor de hasta \$200.000 sobre \$1.200.000

6.3 Definición de Infraestructura y definición de activos

6.3.1 Las inversiones mensuales en activos fijos necesarios para el negocio, son: En muebles y enseres se ha calculado invertir \$1.200.000 en el primer mes (3 escritorios y 3 sillas) y en el mes 6 \$500.000 (1 escritorio y 1 silla); en equipos de comunicaciones y de computo \$3.000.000 en el primer mes (3 computadores y una multifuncional), en el mes 6 \$800.000 (1 computador), y un vehículo por valor de \$70.000.000 en el mes 12. Las compras de estos activos se realizarán en forma proporcional en cada uno de los meses definidos.

6.3.2 Los gastos pre operativos del negocio son \$1.000.000 correspondientes al estudio del mismo y a gastos legales.

6.3.3 Los gastos de administración y ventas, son: arriendos de admón. 0,35% del valor CIF mensual, teniendo en cuenta que el valor mínimo es de \$220.000. Los servicios públicos se estiman en \$200.000. En el momento que se adquiera el vehículo, el mantenimiento es de \$100.000 mensuales. El gasto de combustible es de \$400.000 mensuales y otros gastos son de \$100.000 para admón. y de \$200.000 para ventas.

6.3.4 SIA: 0.35% sobre el valor CIF del contenedor (al mes 3) y la empresa de contabilidad \$1.000.000 (mes 1) y la revisoría fiscal \$200.000 (mes 1).

6.4 Definición de Recurso Financiero

Para la creación de empresa se requiere de una inversión total de \$120.000.000, que será utilizado como parte de capital de trabajo para las ventas que se realicen de contado y para la compra de activos que se irán adquiriendo.

El recurso financiero para el mayor porcentaje de las compras, se obtendrá por medio de la figura de FACTORING, que permitirá a la empresa obtener capital de trabajo mediante el descuento de un título valor, obteniendo así liquidez sobre las cuentas por cobrar, y posibles descuentos o poder de negociación sobre las cuentas por pagar, generando una mayor eficiencia al facilitar o minimizar la gestión operativa.

El impuesto de renta para esta empresa es del 33% anual, el impuesto de industria y comercio del 6 por mil, la tasa de impuesto sobre las ventas (IVA) pagado del 16%

6.5 Definición de variables del entorno

6.5.1 Después de analizar el crecimiento o decrecimiento de la economía en los últimos años tomaremos como valor promedio un inflación de 4% anual partiendo del actual comportamiento de la inflación que se ha estimado en un dígito para el presente año, las proyecciones se realizarán para los siguientes dos años y la TIO para nuestros accionistas será de 5% mensual.

6.5.2 Las políticas de pago a proveedores si dependen específicamente del tipo de negociación, a los transportadores nacionales a 45 días, los honorarios (revisoría fiscal, contabilidad) son a 30 días, la SIA a 45 días.

6.5.3 Según el análisis del mercado (trazabilidad hacia atrás – proveedores) los costos de los productos que distribuiremos se calcularán de la siguiente forma:

Costo contable = Precio producto + valor CIF + Arancel (5% para spandex y para el resto de productos 15%) + 10% de gastos (flete puerto - ciudad, bodegajes, intermediación de la SIA y los gastos de puerto y documentación)

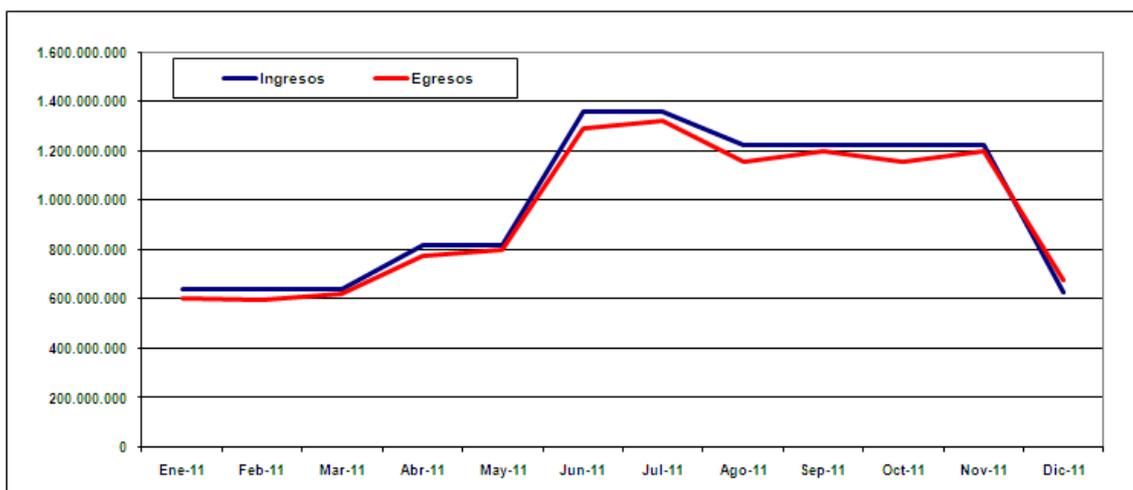
Producto	Precio compra US\$/KGS con CIF	Dólar	Arancel	Gastos	Total Costos por kilo
Algodon 30/1 peinado	5,2	\$ 1.850	15%	10%	\$ 12.025,00
Poliester algodón 30	4,1	\$ 1.850	15%	10%	\$ 9.481,25
Poliester algodón 24	4	\$ 1.850	15%	10%	\$ 9.250,00
Poliester algodón 20	3,9	\$ 1.850	15%	10%	\$ 9.018,75
SPUN 30	2,703	\$ 1.850	15%	10%	\$ 6.250,69
DTY 75F36	2,69	\$ 1.850	15%	10%	\$ 6.220,63
SPANDEX 30	9	\$ 1.850	5%	10%	\$ 19.147,50
SPANDEX 40	7	\$ 1.850	5%	10%	\$ 14.892,50

6.6 Análisis financiero

6.6.1 Proyección de ventas

Como podemos ver en la gráfica, en el mercado textil, la venta de materias primas, tiene un pico de crecimiento que inicia en el mes de mayo, llegando a su punto máximo entre los meses de julio y agosto, donde las empresas textiles se están

aprovisionando para la segunda colección del año, la cual es la más alta en el sector.



6.6.2 Estado de resultados

En el estado de resultados podemos observar que mientras logremos mantener una buena negociación con los proveedores, que nos permita mantener un margen del 30%, la empresa generará utilidades superiores a la TIO de los accionistas.

El crecimiento observado en la utilidad de estos tres años, se debe a la inflación, pero con la participación de mercado que esperamos alcanzar, se maximizará y generará mayor utilidad.

ESTADO DE RESULTADOS - Anual

AÑOS ==>	Año 1	Año 2	Año 3
Ventas	10.070.096.851	10.472.900.725	10.891.816.754
Costo de ventas	9.285.562.175	9.656.984.662	10.043.264.049
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	784.534.675	815.916.063	848.552.705
Gastos laborales admon y ventas	196.813.875	204.686.430	212.873.887
Gastos de administración	20.522.333	21.343.227	22.196.956
Gastos de venta	91.664.783	95.331.374	99.144.629
Amortización diferidos	305.556	305.556	305.556

Depreciación admon y ventas	4.134.765	4.300.155	4.472.161
Impuesto de Industria y Comercio (ICA)	60.420.581	62.837.404	65.350.901
TOTAL COSTOS DE ADMON Y VENTAS	373.861.893	388.804.146	404.344.090

UTILIDAD OPERACIONAL	410.672.783	427.111.916	444.208.615
-----------------------------	--------------------	--------------------	--------------------

OTROS INGRESOS Y EGRESOS

Gasto financiero	0	0	0
Gasto crédito de tesorería	0	0	0
Ingresos financieros	0	0	0
TOTAL OTROS INGRESOS Y EGRESOS	0	0	0

UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	410.672.783	427.111.916	444.208.615
Impuestos	135.522.018	140.946.932	146.588.843
UTILIDAD DESPUES DE IMPUESTOS	275.150.764	286.164.984	297.619.772

6.6.3 Indicadores financieros

Indicador de liquidez: Este indicador nos muestra que por cada peso que debemos en el corto plazo, tenemos 1,12 pesos en el mes de enero, 1,32 en el mes de junio y 1,53 en diciembre, para cubrir las deudas. Esto debido al apalancamiento que usaremos con la figura FACTORING.

MESES ==>	Ene-11	Jun-11	Dic-11
Activo corriente	110.215.533,44	497.764.357,27	652.483.874,07
Pasivo corriente	98.720.496,48	375.882.471,14	427.603.993,46
Capital de trabajo	11.495.036,95	121.881.886,14	224.879.880,61
Indice de liquidez	1,12	1,32	1,53

Indicador de rentabilidad del activo: Como se puede observar, el margen bruto siempre está por encima de la TIO, lo que muestra un negocio atractivo para los socios. En la rentabilidad del activo y del patrimonio hay un decrecimiento debido a que es un negocio con una fluctuación constante, por tanto, es necesario ver éste indicador al final del ejercicio, ya que mostrará una rentabilidad de 5,4% en promedio, es decir, por encima de la tasa de oportunidad.

MESES ==>	Ene-11	Jun-11	Dic-11
Utilidad bruta	39.161.995,89	95.965.284,08	36.454.233,54
Utilidad operacional	17.989.004,95	54.467.355,95	13.823.919,05
Utilidad neta	12.052.633,32	36.493.128,49	9.262.025,76
Margen bruto	7,3%	8,2%	6,8%
Rentabilidad del patrimonio	54,7%	21,6%	2,3%
Rentabilidad del activo	10,0%	6,7%	1,1%

Tasa interna de retorno (TIR): Como se puede observar, ésta tasa es superior a la TIO, lo que indica, que la inversión es rentable y por lo tanto, el negocio es viable para los socios.

Lo anterior se da en buena parte por la estrategia de factoring que se propone para la empresa, logrando así disminuir en una porción muy alta la inversión inicial que se requiere para el funcionamiento de Selltex.

6.6.4 Balance general

En los primeros 3 años las utilidades serán capitalizadas, lo que hace que el patrimonio crezca en grandes proporciones, esto con el fin, de proyectarse a un buen capital de trabajo y disminuir costos con el tema de financiación con la figura de FACTORING.

BALANCE GENERAL - Anual

AÑOS ==>	Año 1	Año 2	Año 3
Disponible	106.872.209	302.409.583	505.804.419
Inversiones temporales	315.565.134	315.565.134	315.565.134
Cuentas por cobrar	0	0	0
Inventario de materias primas	0	0	0
Inventario de producto terminado	0	0	0
IVA descontable	230.046.531	239.248.392	248.818.328
ACTIVO CORRIENTE	652.483.874	857.223.110	1.070.187.881
Activo fijo bruto	176.200.969	280.929.976	389.848.143
Depreciación acumulada	(6.624.529)	(13.514.039)	(20.679.130)
Activo fijo neto	169.576.439	267.415.936	369.169.013
Activo diferido	694.444	1.388.889	2.083.333
ACTIVO NO CORRIENTE	170.270.884	268.804.825	371.252.346

TOTAL ACTIVO	822.754.758	1.126.027.935	1.441.440.228
---------------------	--------------------	----------------------	----------------------

Credito de tesorería	0	0	0
Cuentas por pagar proveedores	0	0	0
Obligaciones laborales	29.448.761	30.626.711	31.851.780
Impuesto de renta por pagar	135.522.018	140.946.932	146.588.843
IVA por pagar	253.140.448	263.266.066	273.796.708
ICA por pagar	9.492.767	9.872.477	10.267.377
PASIVO CORRIENTE	427.603.993	444.712.187	462.504.707
Obligaciones financieras	0	0	0
TOTAL PASIVO	427.603.993	444.712.187	462.504.707

Aportes	120.000.000	120.000.000	120.000.000
Utilidades del ejercicio - Acumuladas	275.150.764	286.164.984	297.619.772
Utilidades de ejercicios anteriores	0	275.150.764	561.315.748
TOTAL PATRIMONIO	395.150.764	681.315.748	978.935.520

TOTAL PASIVO Y PATRM	822.754.758	1.126.027.935	1.441.440.228
-----------------------------	--------------------	----------------------	----------------------

CONCLUSIONES

Como conclusión general, se puede decir que los objetivos propuestos para este plan de negocios se cumplieron, pues se logró definir una estrategia de negocio viable para la creación de la empresa en el mercado de Medellín.

De igual forma, se identificaron cada una de las necesidades del sector a través del estudio de mercados realizado, y con esto se logró estimar la demanda de cada uno de los productos que Selltex va a importar, minimizando así el riesgo de fracaso en el medio.

Cabe anotar que por medio de estrategias como factoring y forward, el negocio podrá perdurar en el tiempo, pues estamos en una situación económica, donde la tasa de cambio presenta fluctuaciones muy fuertes e impredecibles; de igual forma, por medio de factoring, se podrán realizar negociaciones con financiación, pues tal y como se analizó en el estudio de mercados, el sector textil se mueve a través de compras a crédito.

Se puede decir que Selltex tendrá un aporte positivo en la sociedad, pues ofrecerá la oportunidad de empleo a diferentes persona de diferentes estratos económicos de la ciudad de Medellín y a aumentar su nivel de conocimiento, por medio de capacitaciones programadas y del día a día del negocio, lo que contribuirá a disminuir la tasa de desempleo del país.

ANEXO 1: FICHAS TÉCNICAS

Algodón 100%

QUALITY ASSURANCE DEPT YARN SPECIFICATION SHEET														
SR. NO.	COUNT CONE YARN PARAMETERS	30 / 1 CH												
1	COUNT	29,85												
2	CT CY %	1,06												
3	U%	9,61												
4	UT3 CY%	12,01												
5	THIN (-50 %)	0												
6	THICK (+50%)	20												
7	NEPS(+200%)	32												
8	TOTAL IMP/KM	52												
9	HAIRINESS INDEX	6,38												
10	HAIRINESS SH	1,27												
11	RKM	16,52												
12	RKM CY%	7,50												
13	ELONGATION%	4,32												
14	ELONGATION CY%	8,20												
15	TM	3,71												
16	TPI	20,27												
11	CLASSIMAT FAULTS													
12	A) OBJECTIONAL FAULTS (O)	0,0												
13	B) TOTAL	46,2												
14	C) E+F+G	0,0												
15	D) H1	0,0												
16	E) H2+I1+I2	0,0												
<table border="0"> <tr> <td>USTER TESTER-3</td> <td>USTER TENSORAPID-3</td> <td>USTER CLASSIMAT-II</td> </tr> <tr> <td>Testing Speed -400 m/min.</td> <td>Testing Speed -5000 mm/min.</td> <td>Testing Speed-600 m/min</td> </tr> <tr> <td>Testing Time -1 min.</td> <td>Pre-Tensional Force -0.5 cn/tez</td> <td>Yarn Faults/100 km</td> </tr> <tr> <td>Imperfections per-1000m</td> <td>Testing Length -500mm</td> <td></td> </tr> </table>			USTER TESTER-3	USTER TENSORAPID-3	USTER CLASSIMAT-II	Testing Speed -400 m/min.	Testing Speed -5000 mm/min.	Testing Speed-600 m/min	Testing Time -1 min.	Pre-Tensional Force -0.5 cn/tez	Yarn Faults/100 km	Imperfections per-1000m	Testing Length -500mm	
USTER TESTER-3	USTER TENSORAPID-3	USTER CLASSIMAT-II												
Testing Speed -400 m/min.	Testing Speed -5000 mm/min.	Testing Speed-600 m/min												
Testing Time -1 min.	Pre-Tensional Force -0.5 cn/tez	Yarn Faults/100 km												
Imperfections per-1000m	Testing Length -500mm													

Poliéster

ITEM	SPECIFICATION	DTY 75D/36F SIM
DTEX	X	81,0
	CV%	0,5
TENACITY(CN/dtex)	X	3,7
	CV%	3,04
ELONGATION %	X	23,1
	CV%	6,44
H.C.C. %	X	14,9
	CV%	3,14
B.W.S. %	X	3,4
C.R. %	X	84,7
O.P.U. %	X	3,1
I/L POINT (each/m)	X	91
DYEING ABILITY	X	4

REMARKS:	H.C.C.%	:HERBERLEIN CRIMP CONTRACTION%
	B.W.S.%	:BOIL WATER SHRINKAGE%
	C.R.%	:CRIMP RIGIDITY%
	O.P.U.%	:OIL PICK UP%
	I/L POIN	:INTERLACE POINT%

Poliéster Algodón

FICHA TÉCNICA HILAZAS

FECHA:

MATERIAL:	Poliéster/Algodón	Ne:	30/1	Nm:	
CRUDO:	X	PRETEÑIDO:		POSTEÑIDO:	

TIPO DE HILATURA

ANILLO:	X	AIR JET:		OPEN END:	
CÓDIGO:		LOTE:	1597		

			COMPOSICIÓN	FINURA	LONGITUD
			65% Poliéster	1,35 dtex	38mm
			35% Algodón	± 4,5 micronaire	± 28mm

TORSIONES / METRO	798	CV% TITULO	1,5
ALFA METRICO	NA	TENACIDAD CN/TEX	22,4
TORSIONES / PULGADA	20,27	CV% USTER	12,3
MULTIPLICADOR DE TORSIÓN	3,7	PARTES DELGADAS / 1000 m	1
SENTIDO DE TORSIÓN	Z	PARTES GRUESAS / 1000 m	63
TIPO DE EMPALME	Splacer	NEPS / 1000 m	145
TAMAÑO CONO	200 mm	PARAFINADO	SI

ANEXO 2: ENCUESTA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

Estudio a las empresas productoras de textiles en tejido de punto del Valle de Aburrá

Formato No. _____

Presentación y selección del entrevistado

Buenos días / tardes, Mi nombres es, (**MENCIONE NOMBRE PERSONAL**), estoy realizando una investigación entre consumidores de materias primas para tejido de punto, con el objetivo de identificar la demanda actual del mercado, además de las características de variedad y calidad de los productos que se están distribuyendo en la ciudad. Sería tan amable de contestarme una breve entrevista? Muchas gracias!

Preguntas

1. Nombre de la empresa a encuestar
2. De los siguientes tipos de materias primas, cuales consume en la actualidad (**Marque con una X los productos indicados**)
 - a. Algodon 30/1 peinado
 - b. Poliester algodón 30
 - c. Poliester algodón 24
 - d. Poliester algodón 20
 - e. SPUN 30
 - f. DTY 75F36
 - g. SPANDEX 30
 - h. SPANDEX 40

i. Otro. Por favor especifique cuál: _____

3. De las materias primas que usted compra indique el rango de kilos que usted consume mensualmente. **(Marque con una X)**

Producto	Entre 500 y 2000 Kilos	Entre 2001 y 6000 Kilos	Entre 6001 y n Kilos
Algodon 30/1 peinado			
Poliester algodón 30			
Poliester algodón 24			
Poliester algodón 20			
SPUN 30			
DTY 75F36			
SPANDEX 30			
SPANDEX 40			
Otro			

4. De las materias primas que usted consume, por favor indique de 1 a 5, siendo 5 lo más importante que usted considere al momento de comprar y 1 lo menos relevante.

Producto	Marca	Precio	Calidad del producto	Oportunidad de entrega
Algodón 30/1 peinado				
Poliester algodón 30				
Poliester algodón 24				
Poliester algodón 20				
SPUN 30				
DTY 75F36				
SPANDEX 30				
SPANDEX 40				
Otro				

5. Con que frecuencia realiza pedidos de su materia prima?

Producto	2 veces al	1 vez al	Cada 2	Cada	Semestral	Anual
----------	------------	----------	--------	------	-----------	-------

	mes	mes	meses	trimestre		
Algodon 30/1 peinado						
Poliester algodon 30						
Poliester algodon 24						
Poliester algodon 20						
SPUN 30						
DTY 75F36						
SPANDEX 30						
SPANDEX 40						
Otro						

6. ¿En una escala de 1 á 5, donde 1 es nada satisfecho y 5 es muy satisfecho, que tan satisfecho se encuentra Ud. Con la oferta de materias primas que hay en el Valle de Aburra?

GRADO DE SATISFACCION: _____

Datos de clasificación e identificación

Nombre Empresa: _____

Dirección: _____

Nombre Gerente: _____

Nombre Encargado de compras: _____

Teléfono: _____

(MOTIVE AL ENCUESTADO PARA QUE DE OTROS COMENTARIOS)

Despídase amablemente, dando nuevamente las gracias.

ANEXO 3: Artículo 27-2. Obligaciones de las agencias de aduanas.

Las agencias de aduanas en ejercicio de su actividad, a través de sus representantes legales, administradores, agentes de aduanas o auxiliares tendrán las siguientes obligaciones:

1. Actuar de manera eficiente, transparente, ágil y oportuna en el trámite de las operaciones de comercio exterior ante la autoridad aduanera.
2. Prestar los servicios de agenciamiento aduanero, de acuerdo con el nivel de agencia de aduanas, a los Usuarios de comercio exterior que lo requieran.
3. Suscribir y presentar las declaraciones y documentos relativos a los regímenes de importación, exportación y tránsito aduanero, en la forma, oportunidad y medios señalados por la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales de conformidad con la normatividad vigente.
4. Responder por la veracidad y exactitud de los datos consignados en las declaraciones de importación, exportación, tránsito aduanero y demás documentos transmitidos electrónicamente o suscritos en desarrollo de su actividad, en los términos establecidos en el artículo 27-4 del presente decreto.
5. Liquidar y cancelar los tributos aduaneros y sanciones a que hubiere lugar, de acuerdo con lo previsto en la normatividad aduanera.
6. Contar al momento de presentar las declaraciones de importación, exportación o tránsito, con todos los documentos soporte requeridos.
7. Conservar a disposición de la autoridad aduanera copia de las declaraciones de importación, exportación o tránsito aduanero, de los recibos oficiales de pago en bancos y de los documentos soporte, durante el término previsto en el artículo 121 del presente decreto.
8. Registrar el número y fecha de levante, inmediatamente obtenido, en el original de cada uno de los documentos soporte de la declaración de importación, así como el número y fecha de presentación y aceptación de la declaración de importación.
9. Asistir a la práctica de las diligencias previamente ordenadas y comunicadas por la autoridad aduanera y permitir, facilitar y colaborar con la práctica de las mismas.
10. Informar a la autoridad aduanera y al importador sobre los excesos de mercancías encontrados con ocasión del reconocimiento físico de las mismas, respecto de las relacionadas en los documentos de transporte, en la factura y demás documentos soporte, o sobre mercancías distintas de las allí consignadas, o con un mayor peso en el caso de las mercancías a granel.
11. Suministrar copia o fotocopia de los documentos soporte que conserve en su

archivo, a solicitud del respectivo importador o exportador que lo requiera.

12. Vincular a sus empleados de manera directa y formal cumpliendo con todas las obligaciones laborales, aportes parafiscales incluidos los aportes a la seguridad social por salud, pensiones y riesgos profesionales.

13. Reportar a la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales o a las autoridades competentes, las operaciones sospechosas que detecten en el ejercicio de su actividad, relacionadas con evasión, contrabando, lavado de activos e infracciones cambiarias.

14. Presentar y aprobar las evaluaciones de conocimiento técnico realizadas por la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales.

15. Expedir el carné a todos sus agentes de aduanas y auxiliares según las características y estándares técnicos que señale la autoridad aduanera, el cual podrá ser utilizado únicamente para el ejercicio de la actividad autorizada. Además deberán exigir a sus agentes de aduanas y auxiliares el porte del carné cuando se realicen los trámites correspondientes.

16. Exigir a sus agentes de aduanas que refrenden con su firma cualquier documento relacionado con los trámites de comercio exterior indicando el código de registro asignado por la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales.

17. Informar dentro del día hábil siguiente a que esta se produzca, la desvinculación o retiro de sus agentes de aduanas o auxiliares, vía fax, correo electrónico o por correo certificado a la dependencia competente de la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales.

18. Contar con la infraestructura de computación, informática y comunicaciones debidamente actualizada conforme a la tecnología requerida por la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales, a efectos de garantizar la debida transmisión electrónica en los regímenes aduaneros y los documentos e información que la entidad determine.

19. Eliminar de la razón o denominación social la expresión “agencia de aduanas” dentro del mes siguiente a la fecha de firmeza de la resolución por medio de la cual se cancela la Autorización o se deja sin efecto.

20. Cumplir a cabalidad los acuerdos de pago celebrados con la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales.

21. Informar a la dependencia de la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales ante la cual tramitó su autorización el cambio de dirección de su domicilio social principal y el de sus agencias, dentro de los tres (3) días siguientes a su ocurrencia.

22. Mantener los requisitos exigidos para el ejercicio de la actividad de agenciamiento aduanero.

23. Garantizar que los agentes de aduanas y auxiliares que actúen ante la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales se encuentren debidamente autorizados por la agencia de aduanas. Igualmente, que los agentes se encuentren registrados ante dicha entidad.

24. Entregar a la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales o al importador o

exportador la documentación que están obligadas a conservar de conformidad con la legislación aduanera, máximo dentro de los cinco (5) días siguientes a su liquidación o cancelación.

25. Asistir a la diligencia de inspección física de mercancías en la hora programada por la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales y demás entidades de control ubicadas en los puertos, aeropuertos y pasos de frontera.

26. Las demás que establezca este decreto y las que señale la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales dentro del ejercicio de sus competencias y funciones.”