

**PLAN DE MARKETING PARA FIDELIZAR E INCREMENTAR LA COMPRA DE  
TELAS DE FABRICATO TEJICÓNDOR ENTRE LA COMPRA TOTAL DE TELAS  
QUE REALIZAN LOS DISTRIBUIDORES MAYORISTAS**

CATALINA TRESPALACIOS LÓPEZ  
CLAUDIA MARIA VASQUEZ JARAMILLO  
MAIRETH POSADA VASQUEZ.

COLEGIO MAYOR DE NUESTRA SEÑORA DEL ROSARIO – CES  
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE MERCADEO  
MEDELLÍN  
2008

**PLAN DE MARKETING PARA FIDELIZAR E INCREMENTAR LA COMPRA DE  
TELAS DE FABRICATO TEJICÓNDOR ENTRE LA COMPRA TOTAL DE TELAS  
QUE REALIZAN LOS DISTRIBUIDORES MAYORISTAS**

CATALINA TRESPALACIOS LÓPEZ  
CLAUDIA MARIA VASQUEZ.  
MAIRETH POSADA.

Trabajo de grado para optar el título de especialista en gerencia de mercadeo

Andrés Felipe Ochoa Pérez  
Ingeniero Administrador especialista en Mercadeo

COLEGIO MAYOR DE NUESTRA SEÑORA DEL ROSARIO – CES  
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE MERCADEO  
MEDELLÍN  
2008

Nota de aceptación:

---

---

---

---

---

---

Firma del presidente el jurado

---

Firma del jurado

---

Firma del jurado

Medellín, octubre 27 de 2008.

## CONTENIDO

	pág.
INTRODUCCIÓN	10
1. DEFINICIÓN DEL NEGOCIO	11
1.1 MISIÓN DE FABRICATO TEJICONDOR	11
1.2 OBJETIVOS CORPORATIVOS	11
1.2.1 Objetivo general	11
1.2.2 Objetivos específicos	11
2. DEFINICIÓN DE LOS GRUPOS DE CLIENTES	12
2.1 COLOMBIANA DE COMERCIO – CORBETA S.A.	13
2.2 COMERTEX	14
2.3 JOHN URIBE E HIJOS	14
3. ANÁLISIS DEL ENTORNO	16
3.1 ENTORNO	16
3.1.1 Características del sector	16
3.1.2 Evolución del sector textil	16
3.1.3 Competencia directa e indirecta	18
4. ANÁLISIS INTERNO	31
4.1 DEBILIDADES	31
4.2 OPORTUNIDADES	31
4.3 FORTALEZAS	31

4.4 AMENAZAS	32
4.5 MATRIZ DE CONTINGENCIA	32
5. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS	33
6. PLAN DE MERCADEO	35
6.1 OBJETIVO DEL PLAN DE MERCADEO	35
6.1.1 Objetivo general	35
6.1.2 Objetivos específicos	35
6.2 ESTRATEGIAS	35
6.2.1 Puntitelas	35
6.2.2 Fabrimetro	37
6.2.3 Al interior	38
7. LAS P DEL MERCADEO	39
7.1 PRECIO	39
7.2 CANALES	39
7.3 PRODUCTO	39
7.4 PLAN DE COMUNICACIONES	39
8. ESTUDIO DE VIABILIDAD	40
8.1 REQUERIMIENTOS	40
8.2 VIABILIDAD FINANCIERA	41
9. EVALUACIONES MÉTRICAS	42
BIBLIOGRAFÍA	43
CIBERGRAFÍA	44
ANEXOS	47

## LISTA DE ANEXOS

pág.

Anexo A. Plan de comunicaciones

48

## LISTA DE CUADROS

	pág.
Cuadro 1. Principales clientes mayoristas año 2007	13
Cuadro 2. Importaciones de tejidos que realiza Fabricato Teji cóndor	19
Cuadro 3. Importaciones driles, twiles y popelinas grupo Corbeta 2007-2008	27
Cuadro 4. Importaciones índigo grupo Comertex 2007-2008	27
Cuadro 5. Importaciones driles, twiles y popelinas grupo Corbeta 2007-2008	28
Cuadro 6. Matriz de contingencia	32
Cuadro 7. Costos Puntitelas, Fabrimetro y Al Interior	40

## LISTA DE GRÁFICOS

	pág.
Gráfico 1. Participación clientes en ventas por canal	12
Gráfico 2. Participación comparativa por país de origen de las importaciones ordinarias en valor de tejidos 2007 y 2008.	18
Gráfico 3. Tendencias de las importaciones ordinarias de tejidos 2007 vs 2008	19
Gráfico 4. Exportaciones sector textil confecciones enero – mayo 2008	26
Gráfico 5. Venta comparativa de índigo por Fabricato Tejicóndor - Coltejer 2007-2008	30

## LISTA DE TABLAS

	pág.
Tabla 1. Tabla para asignación de puntos	36
Tabla 2. Tabla para redención de puntos	37

## INTRODUCCIÓN

Textiles Fabricato Tejicóndor fue fundada el 26 de febrero de 1920, con el nombre de Fábrica de Hilados y Tejidos del Hato, con sede en Bello y como respuesta a la atractiva oportunidad de negocio que representaba la producción de telas y artículos afines, tras 88 años de historia, la empresa ha sobrevivido a crisis, sobrellevado fusiones y construido todo un camino para llegar a ser hoy la textilera más grande de Colombia.

Actualmente el sector textil en Colombia se encuentra duramente afectado por los productos que llegan al país importados desde Oriente y otros que llegan fruto del lavado de dólares o el contrabando; también se ha visto afectado por el bajo precio del dólar y la revaluación del peso. Además, el producto confeccionado terminado o “paquete completo” ha sido el protagonista en las importaciones realizadas por los confeccionistas, lo que ha llevado a recortar miles de empleos en todo el sector, pues la cadena se ha visto afectada no solo en la venta de textiles nacionales, sino en la confección con mano de obra local y la terminación de la prenda en lavanderías también colombianas.

El año 2008 ha sido especialmente difícil para la economía nacional y es ahora cuando la creatividad, la innovación y el empuje deben prevalecer para salir adelante y apoyar de manera decidida la industria colombiana, es necesario que la industria diseñe y establezca sus estrategias para crecer y continuar siendo competitiva en un mercado lleno de amenazas, y es este punto el que motivó la creación de este trabajo de grado, el diseño de este plan de mercadeo para dar a una gran empresa como es Textiles Fabricato Tejicóndor una herramienta completamente práctica y útil para enfocarse en sus principales clientes y construir con ellos una unión y un equipo de trabajo que sea de beneficio para ambas partes.

Se han tomado los tres principales clientes distribuidores mayoristas de la empresa y a partir de la relación existente, se ha generado y propuesto todo un plan que lleve a incrementar las ventas, a mejorar las debilidades de la empresa y a acrecentar los lazos de lealtad de los vendedores de las agencias para con la textilera. Es un plan de mercadeo construido con estrategias sencillas, basadas en el conocimiento del cliente y teniendo en cuenta siempre lo que él quiere. Además del cliente externo, se ha tenido en cuenta al cliente interno, el empleado, todo aquel que participa en la producción de un metro de tela e incide directamente en la calidad del producto que está construyendo; con el fin de motivarlo a ser cada vez mejor su trabajo así lograr que la empresa permanezca a través del tiempo.

## **1. DEFINICION DEL NEGOCIO**

### **1.1 MISIÓN DE FABRICATO TEJICÓNDOR**

Fabricato Tejicóndor y sus filiales conforman un grupo de empresas proveedoras de productos textiles para atender los mercados nacionales e internacionales. Su objetivo es ser una empresa rentable y sólida que garantice su desarrollo en el largo plazo, para lo cual busca mantener satisfechos a sus clientes, entregándoles productos con precios competitivos, en forma oportuna y cumpliendo a cabalidad con los parámetros acordados mutuamente. Igualmente, propiciar a través de su actividad, la prosperidad de sus accionistas, sus empleados y la sociedad. Los trabajadores constituyen el soporte fundamental de la Compañía y, por ello, propende por tener un personal capacitado, motivado y comprometido con los valores éticos, con su desarrollo individual y con el crecimiento de la Organización.

### **1.2 OBJETIVOS CORPORATIVOS**

**1.2.1. Objetivo general.** Mantener un alto nivel de Satisfacción del Cliente con el producto de la organización.

**1.2.2. Objetivo específicos.** Aumentar el porcentaje de satisfacción de los clientes, con los productos y servicios.

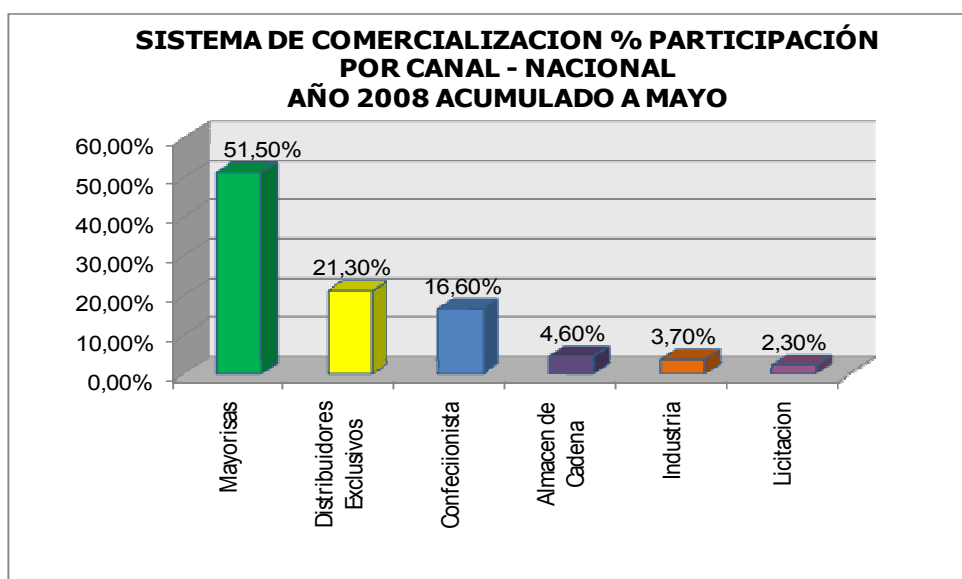
- Disminuir el porcentaje de No Calidad de Tela terminada.
- Disminuir los atrasos en los pedidos entregados a los clientes.
- Disminuir el porcentaje de las devoluciones y descuentos.

## 2. DEFINICIÓN DE LOS GRUPOS DE CLIENTES

A partir de la relación existente en la empresa de los clientes distribuidores, se realizó el estudio pertinente para seleccionar los tres principales mayoristas, con el objetivo de generar y proponer un plan que lleve a incrementar las ventas, a mejorar las debilidades de la empresa y a acrecentar los lazos de lealtad de los vendedores de las agencias para con la textilera.

La participación en las ventas que tienen los clientes en Fabricato Tejicóndor según el canal es la siguiente:

**Gráfico 1. Participación clientes en ventas por canal**



Fuente: FABRICATO TEJICÓNDOR. Documentos internos. Medellín, Septiembre de 2008.

En la página siguiente, en el cuadro 1, se reseñan los principales clientes mayoristas de Fabricato Tejicóndor en el año 2007.

**Cuadro 1. Principales clientes mayoristas año 2007**

<b>CLIENTE</b>	<b>Total de Ventas</b> (cifra en millones de pesos)	<b>% Part</b>	<b>Acum</b>
FABRITEXCA	20,021	9%	9%
CORBETA	16,908	8%	17%
COMERTEX	15,277	7%	24%
JOHN URIBE	8,042	4%	28%
C.I.CID	5,594	3%	31%
TEXTIPRISMA	4,802	2%	33%
PIRAMIDE	4,363	2%	35%
AVANTEX	3,954	2%	37%
ARTURO CALLE	3,864	2%	39%
LOS COLORES	3,844	2%	41%

Fuente: FABRICATO TEJICÓNDOR. Documentos internos. Medellín, Septiembre de 2008.

De los mayoristas, tres de los clientes suman el 20% y son los seleccionados: Corbета, Comertex y John Uribe.

A continuación se describen algunas características de los clientes seleccionados.

## **2.1 COLOMBIANA DE COMERCIO – CORBETA S.A.**

Es una comercializadora de productos fundada en Medellín y perteneciente al grupo familiar de los Mejía.

Cuenta con siete líneas de productos como son: línea electrónica, hogar, ferretería, alimentos, cuidado personal, aseo, y textiles. Comercializa grandes marcas, tanto nacionales como importadas.

Cuenta con oficinas en las ciudades de Medellín, Bogotá, Barranquilla, Pasto, Ipiales, Montería, Cali. La línea de textiles es manejada por un grupo de 29 vendedores con el que cubren todo el territorio nacional.

En la línea textil, Corbета es uno de los principales comercializadores de las textileras nacionales, aunque cuenta también con producto importado. Comercializa

índigos, driles, popelinas, tejido de punto, preteñidos, telas no tejidas y para ello cuenta con un grupo de diseño que se encarga de programar telas en diseños exclusivos, al igual que preteñidos y estampados exclusivos para su grupo de agencias.

Las compras textiles son directamente manejadas por sus dueños y los precios negociados de acuerdo a compras por grandes volúmenes.

## **2.2 COMERTEX**

Fue fundada en el año de 1974 por José Octavio Botero Arango en la ciudad de Bucaramanga, motivado por la necesidad de impulsar el desarrollo del sector confeccionista en la ciudad.

Actualmente continúa siendo una empresa familiar, cuya sede principal se trasladó a Girón, Santander. Cuenta además con agencias textiles en las ciudades de Cali, Medellín, Bogotá, Pereira y Cúcuta y un total de 38 vendedores.

Comertex es una empresa comercial con origen textil, que distribuye índigos, driles, popelinas, tejido de punto, telas no tejidas, preteñidos y además cuenta con líneas de distribución de calzado, ropa hogar, insumos textiles y vestuario. Maneja un buen porcentaje de producto nacional, pero igualmente es gran importador.

Se caracteriza por vender productos a muy buenos precios y para ello, son sus dueños quienes realizan directamente con las textileras, negocios de grandes volúmenes y bajos precios.

Actualmente se encuentra en la creación y conformación de un grupo de diseño para crear sus propios productos y diseños.

## **2.3 JOHN URIBE E HIJOS**

Es la comercializadora textil más antigua del país. Fue fundada en 1907 en Medellín por John Uribe y actualmente continúa siendo una empresa familiar.

Cuenta con agencias textiles en las ciudades de Bogotá, Cali, Bucaramanga, Pereira, Cúcuta y Medellín como sede principal, que son atendidas por 33 vendedores a nivel nacional.

Además de comercializar textiles, el grupo comercializa grandes marcas de moda por medio de franquicias.

Las agencias textiles del grupo, cuentan con un departamento de diseño que soporta la creación de telas y diseños de estampación exclusivos, lo que lo hace reconocido en el mercado por tener diseños únicos y ofrecer al cliente exclusividad.

Comercializa todo tipo de telas nacionales, índigos, driles, popelinas estampadas, preteñidos, tejido de punto. Es además un fuerte importador de índigos.

Las compras del grupo son realizadas directamente por los dueños, quienes negocian con las textileras según volúmenes y frecuencia de compra.

### 3. ANÁLISIS DEL ENTORNO

#### 3.1 ENTORNO

**3.1.1 Características del sector.** La cadena Textil-Confecciones es bastante diversa debido a la cantidad de productos finales que genera. La característica más destacable de este sector es la producción de hilados y tejidos para la confección de prendas de vestir y artículos para el hogar (lencería, cortinas, toallas, etc.), sin embargo la industria textil abarca también la producción de fibras técnicas utilizadas por otras industrias, agricultura y la construcción, en forma de productos tan diversos como cintas transportadoras, filtros, materiales de aislamiento y de techar, textiles para empaques, cuerdas, redes, fibras para revestimientos, alfombras, etc.

Las actividades de la cadena vista de manera muy general y según su grado de transformación, van desde la producción de materia prima (fibras naturales, artificiales, sintéticas) hasta la manufactura de aquella variedad de productos semi-acabados y acabados (Pantalones, camisas, ropa interior, pijamas, entre otros). Los procesos intermedios de la cadena son la fabricación de hilos (hilatura), tejido (plano y de punto) y el teñido y acabado de telas.

**3.1.2 Evolución del sector textil.** En la historia del país se destacará la importancia del año 2007 en el proceso de recuperación económica. Los siguientes indicadores así lo demuestran:

El crecimiento real del producto interno bruto fue superior al 7%, el mayor desde 1978.

La tasa de desempleo siguió su tendencia descendente, situándose por debajo del 10%, nivel que no se observaba desde 1995.

Sin embargo, no todas las cifras son positivas:

- La inflación fue del 5.69%, superior a la meta que se había fijado el Banco de la República - entre 3.5% y 4.5% -, rompiendo la tendencia descendente que se venía observando desde 1997 hasta 2006.
- La tasa de interés DTF pasó de un promedio de 6.2% efectivo anual en 2006 a 7.9% en 2007. Al cierre del año este indicador superó el 9%, con tendencia al alza.

- El proceso de reevaluación del peso colombiano que se inició en el segundo semestre de 2003 registró su mayor intensidad el año pasado. La tasa de cambio promedio pasó de \$2.358 en 2006 a \$2.078 en 2007, lo que equivale a una reevaluación nominal de 11.9%. La tasa de cierre a 31 de diciembre fue de \$2.015, inferior en 10.0% a la de un año antes, y similar a la vigente hace ocho años, en el primer semestre de 2000. Esta tendencia, que se ha agudizado en los primeros meses de 2008, sigue amenazando el desarrollo de los negocios en muchos sectores, porque deteriora la competitividad de las exportaciones y, sobre todo, porque facilita el ingreso a bajos precios de mercancías importadas, tanto legales como ilegales, que compiten en forma desigual con los productos nacionales en el mercado interno.

El fortalecimiento del peso colombiano es aún más significativo si se relaciona con las monedas de países que son nuestros competidores directos en el sector textil, como México y China. Entre diciembre de 2002 y febrero de 2008 el peso colombiano ha registrado una reevaluación nominal de 35% frente al peso mexicano y de 28% frente al yuan chino.

La situación es diferente con Brasil, cuyos productos fueron muy competitivos en Colombia hasta hace tres años. El peso colombiano se ha devaluado 33% contra el real en términos nominales, haciendo menos competitivas las importaciones de productos brasileños a Colombia.

El resultado de estas variaciones del peso frente a las demás monedas ha sido el incremento en las importaciones. Así, para el sector fibras, hilazas, textiles y confecciones (capítulos 50 a 63 del arancel de aduanas), el valor de las importaciones ha pasado de US\$ 864 millones en 2004, a US\$ 914 millones en 2005, a US\$ 1.120 millones en 2006, y a US\$ 1.307 millones en 2007, con un crecimiento acumulado en los cuatro años de 51.3%.

Dado que los precios internacionales se han mantenido estables, la variación en los valores refleja el incremento en el volumen importado.

El contrabando abierto y técnico, relacionado directamente con el lavado de activos, sigue siendo un flagelo para la industria textil y de confecciones.

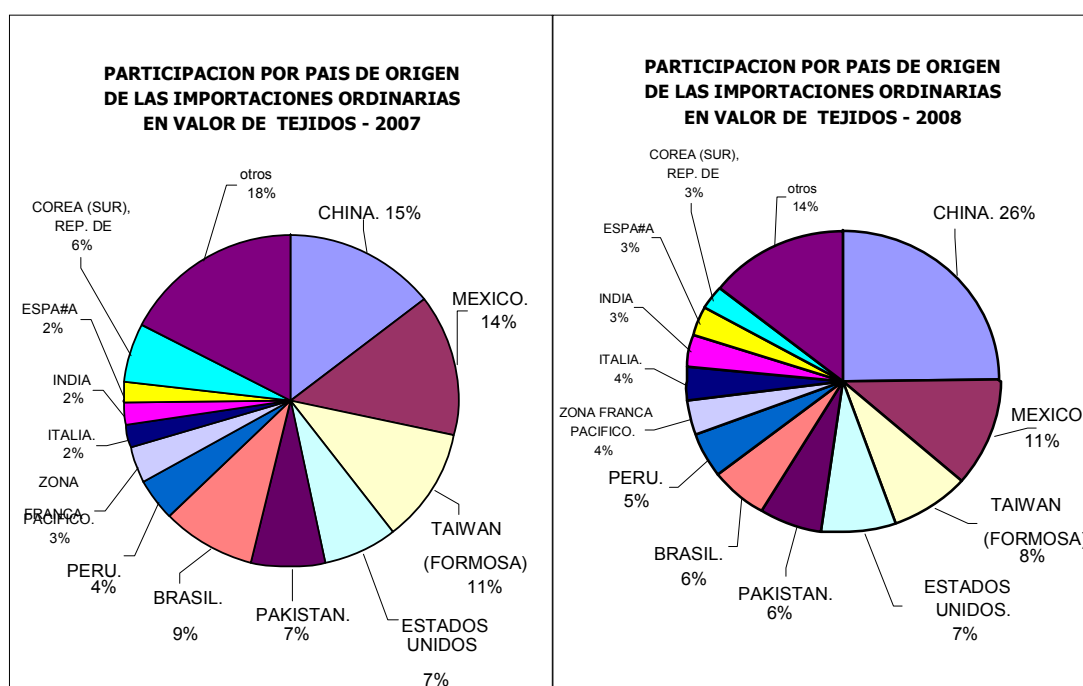
El tratado de libre comercio con los Estados Unidos, aprobado por el Congreso de Colombia en junio de 2007, aún no inicia su trámite legislativo en el Congreso norteamericano. El Gobierno del presidente Bush ha demostrado su compromiso con el tratado, pero el ambiente político en ese país ha dificultado su aprobación.

Los problemas diplomáticos con Venezuela y Ecuador son otro ingrediente que genera incertidumbre en el mercado textil.

**3.1.3 Competencia directa e indirecta.** Actualmente en el sector textil de Colombia se presentan múltiples ofertas de productos, algunos son nacionales y otros provienen de diferentes países del mundo.

En la siguiente gráfica se muestra las importaciones que se han realizado a Colombia desde los países de origen y donde se observa el incremento de las importaciones desde China para el 2008, que pasó de participar en un 15% de las importaciones a tener un 25% de estas.

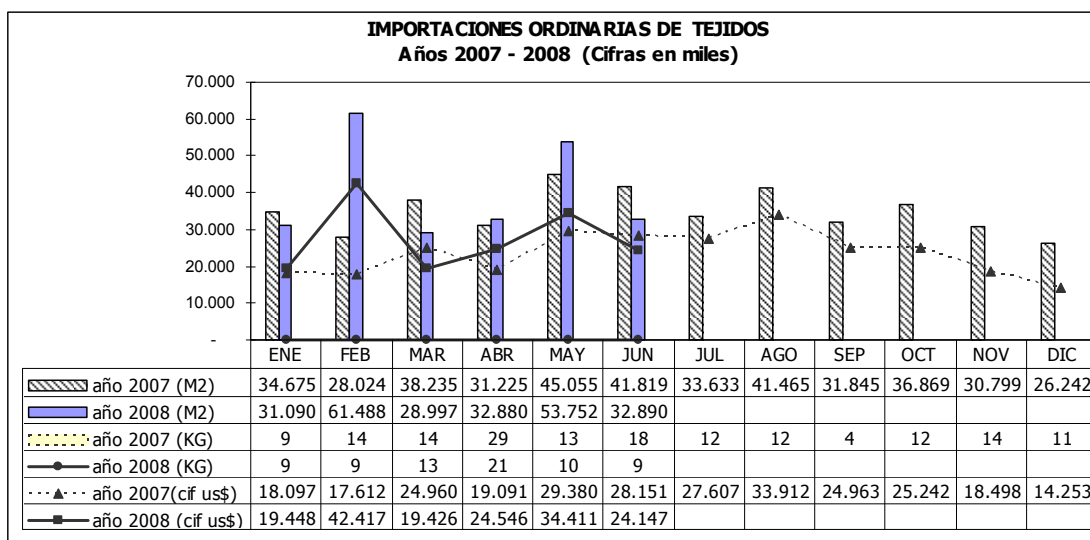
**Gráfico 2. Participación comparativa por país de origen de las importaciones ordinarias en valor de tejidos 2007 y 2008.**



Fuente: FABRICATO TEJICÓNDOR. Documentos internos. Medellín, Septiembre de 2008.

Adicionalmente el valor de las importaciones de tejido mes a mes 2008 vs. 2007 presentan las siguientes tendencias:

**Gráfico 3. Tendencias de las importaciones ordinarias de tejidos 2007 vs 2008.**



Fuente: FABRICATO TEJICÓNDOR. Documentos internos. Medellín, Septiembre de 2008.

**Cuadro 2. Importaciones de tejidos que realiza Fabricato Tejicóndor**

TEJIDOS	US\$ CIF		METROS CUADRADOS		UND
	Acumulado a Junio 2008	Acumulado a Junio 2007	Acumulado a Junio 2008	Acumulado a Junio 2007	
Kansas	38,546,541	41,054,203	23,112,667	29,661,574	M2
Driles-twiles-popelinas	19,859,060	14,638,120	16,092,605	12,878,398	M2
Preteñidos	11,765,327	10,204,649	7,382,276	6,536,927	M2
Mezclas pol	5,771,847	3,839,237	5,348,249	3,405,985	M2
Filamentos	32,025,993	23,519,619	39,525,102	29,580,344	M2
Géneros	15,371,778	12,396,183	30,168,731	31,045,315	M2
No tejidos	666,740	689,595	71,282	96,491	KG
No tejidos	17,453,947	15,042,469	105,635,874	96,049,715	M2
Entretelas tejidas	1,853,301	1,703,471	1,975,129	1,598,338	M2
Punto	15,337,083	10,350,872	10,992,084	7,654,104	M2
Lana	5,742,727	3,852,746	864,981	623,094	M2
<b>Totales</b>	<b>163,727,603</b>	<b>136,601,569</b>	<b>241,097,696</b>	<b>219,033,795</b>	M2
	<b>666,740</b>	<b>689,595</b>	<b>71,282</b>	<b>96,491</b>	KG

Fuente: FABRICATO TEJICÓNDOR. Documentos internos. Medellín, Septiembre de 2008.

Tomando en cuenta la información anterior, se puede decir que para Fabricato Tejicóndor sus principales competidores internacionales son las empresas de los países de China, México, Taiwán, Estados Unidos, Pakistán, Brasil y Perú.

A continuación hay una descripción de cada país y algunas características del sector textil.

- **China**

Desde el primero de enero de 2005, la ropa que se produzca en el país asiático tendrá libre acceso en todos los países que integran la Organización Mundial del Comercio (OMC), lo que significa que China puede exportar todo lo que quiera sin que se le impongan límites. Especialmente, a los grandes mercados de prendas de vestir como Estados Unidos y Europa, dos de los principales destinos de exportación de los países productores de telas y confecciones como Colombia.

En la ciudad de Shaoxing, localidad pequeña de la provincia de Zhejiang (hacia el Este), hay 80.000 empresas fabricantes de telas que producen más de 2.000 millones de metros de tela al año, que ocupa un 20% de la producción nacional de tejidos y que genera anualmente unos 80 mil millones de yuanes.

La competitividad china, se basa en bajos salarios y abundante mano de obra, inversiones en capacitación tecnológica y una férrea economía de escala. Si comparamos el costo de la mano de obra en este país asiático es cuatro veces menor que el de Colombia.

De otro lado, la China de hoy trabaja sobre la base de una moneda subvaluada que abarata todavía más sus productos, mientras que los industriales colombianos se enfrentan a un escenario de creciente reevaluación del peso, que por el contrario los encarece, pese a que las exportaciones colombianas de textiles y confecciones están cobijadas por preferencias arancelarias otorgadas.

Las exportaciones que realizó China a la Unión Europea totalizaron los 23.000 millones de dólares en el 2006, con un incremento del 21.7% comprado con el 2005 y los textiles exportados a EU aumentaron un 18.1% hasta los 23.100 millones de dólares.

China ofrece ayudas al sector textil exportador afectado por desaceleración económica, los reembolsos del IVA pasarán del 11% al 13% para ciertos productos, como la seda y la lana, y para ciertas prendas, también destinadas a las ventas al exterior.

En el 2007, este país adoptó la medida de suprimir o bajar los reembolsos de más de 2.800 productos, sin embargo, el excedente comercial de país cayó cerca de un 12 por ciento en el primer semestre del 2008, en un contexto de desaceleración

económica mundial y de apreciación constante del yuan frente al dólar estadounidense.

Este sector textil también está expuesto a la competencia de otros países emergentes, especialmente asiáticos, donde los costes de producción y de mano de obra son inferiores, un ejemplo es que el número dos mundial del equipamiento deportivo, la alemana Adidas, anunció que el grupo trasladará una parte de la producción china a otros países aún más competitivos, estimando que los salarios ahí eran ahora "demasiado elevados".

El crecimiento de la inversión en la industria textil China ha registrado una reducción durante los siete primeros meses de 2008, como consecuencia del descenso de las exportaciones y del débil entusiasmo de los fabricantes por la escasa rentabilidad del sector, los datos facilitados por el Consejo Nacional del Textil y del Vestido de China muestran cómo las inversiones en el sector textil chino alcanzaron los 153.410 millones de yuanes (15.748 millones de euros) en activos fijos entre los meses de enero y julio. Además, se han iniciado 3.796 proyectos de inversión en los primeros siete meses de 2008, lo que supone un 10,47% menos que el mismo periodo del año anterior. En cuanto a la escasa motivación de los fabricantes, de acuerdo con las analistas de Web Textiles, los fabricantes chinos de textil sólo reciben un 10% de los beneficios de la industria, mientras que el 90% restante se reparte entre el propietario de las marcas, los mayoristas, los distribuidores y los vendedores.

- **México**

Este es un mercado que se considera que tiene uno de los más grandes potenciales para su desarrollo y crecimiento, debido a su situación estratégica cercana al mercado estadounidense, así como al crecimiento del mercado interno.

Las principales características del mercado mexicano son las siguientes:

- El sector textil confección ocupa el segundo lugar de importancia en el país, participando con el 8.0 % del PIB.
- El mercado textilero más grande se encuentra en la frontera norte del país.
- El 90 % de la producción confeccionada va dirigida a Estados Unidos.
- Las PYMES son las principales interesadas en iniciar la exportación de sus productos.

Para la industria textil y de la confección, el CAFTA tiene mayores ventajas que el TLCAN. Una de ellas es la acumulación de origen que permite a las centroamericanas importar telas de México y Canadá y fabricar prendas de vestir que estarían exentas de aranceles en EU.

En Colombia la mexicana, muy en silencio y más allá de la negociación del año, ya tiene mordido el 23 por ciento del mercado interno del índigo, el material con el que se fabrican los jeans, y aunque la desaceleración de la economía ha contraído el sector, en Colombia el consumo de esos productos pueden ser de unos 130 millones de metros lineales al año, que incluye un volumen muy alto de importación que el año pasado superó más de 100 millones de dólares, unos 60 millones de metros lineales.

Según datos de la Cámara Nacional de la Industria Textil (CANAINTEX) durante el primer trimestre de 2008, la actividad económica y exportaciones de las maquilas en México disminuyó en un 4.5 por ciento a causa de los elevados precios del petróleo y la crisis financiera que azota a Estados Unidos.

Actualmente los contrabandistas tienen acaparado casi 60 por ciento del consumo de prendas en México, lo cual representa el ingreso de mercancía ilegal por 9.4 millones de dólares al año, además de que las prácticas ilegales y la caída de las ventas hacia el exterior han dejado a las empresas nacionales con sólo el 20 por ciento, 3.4 millones de dólares, del mercado doméstico.

La CANAINTEX precisa que un panorama casi idéntico reportan las importaciones registradas o legales respecto del consumo total de 16.3 millones de dólares, existen estudios que demuestran que el mercado nacional es de 20 mil millones de dólares, porcentaje mínimo respecto a los 166 mil millones en Estados Unidos; de esta cifra, 50 por ciento se refiere al mercado informal, porque el contrabando representaría entre 9 y 11 mil millones de dólares.

El crecimiento del contrabando y la reducción de las exportaciones y del mercado interno arrojan únicamente resultados negativos para esta rama, que contribuye con 8 por ciento del Producto Interno Bruto (PIB) manufacturero.

- **Taiwán**

La Junta de Comercio Exterior (JCE) cree que la industria textil local - el quinto sector comercial más grande de Taiwán - será otra estrella en términos de fabricación y exportaciones.

Según las estadísticas de la JCE, la industria textil de Taiwán ha generado divisas extranjeras valuadas en unos US\$ 9.000 millones en cada uno de los últimos cinco años. Las exportaciones de la industria alcanzaron el valor de US\$ 10.600 millones en los primeros 11 meses del año pasado.

Siendo exportada el 80 por ciento de su producción total, la industria textil sigue siendo un sector comercial altamente orientado hacia las exportaciones.

La JCE, una agencia subordinada al Ministerio de Economía, está planeando amalgamar compañías del comercio textil más calificadas del país para integrarlas con diseñadores, modistas, fabricantes y comerciantes para producir productos de primera clase y de óptima calidad para venderlos a los mercados globales.

- **Estados Unidos**

La industria de la indumentaria en Estados Unidos juega un papel destacado en la economía del país, ya que representa \$172.000 millones del mercado minorista de la nación. El sector emplea a 4,64 millones de personas, de las cuales 3,6 millones (un 78% aproximadamente) se dedican a la venta minorista, unas 573.000 (12%) a la producción de indumentaria, y 470.000 (10%) a la producción de textiles. Asimismo, las exportaciones de textiles e indumentaria en los Estados Unidos han crecido de manera constante en los últimos años.

Si bien el sector es importante en todo el país, hay tres zonas donde la concentración de la industria indumentaria y textil es mayor. Ellas son: La Costa Oeste (en especial Los Ángeles), Nueva York y el estado de Carolina del Norte.

En LA, los productos relacionados con la moda constituyen el segmento más importante, y el segundo más importante en todo el estado de California, totalizando US\$ 17.200 millones en ventas mayoristas. LA alberga a casi 6000 firmas relacionadas con el negocio de la moda, incluyendo la producción de textiles y los servicios. Crea alrededor de 125.000 puestos de trabajo en el distrito de LA, y 17.000 puestos más en el de Orange. La industria de la indumentaria representa más del 16 por ciento de la industria manufacturera de LA. En este distrito se genera el 80 por ciento de la producción de indumentaria del estado de California.

La industria de la moda en la ciudad de Nueva York es una de las industrias manufactureras más importantes. La generación de US\$ 19.600 millones por parte de la industria lleva a un impacto económico en la ciudad de Nueva York de US\$ 26.500 millones. De hecho, uno de cada tres trabajos en la industria manufacturera en NYC es generado en la industria de la indumentaria.

El estado de Carolina del Norte es la región de los Estados Unidos líder en el sector textil. Hay aproximadamente 1.200 compañías textiles y 825 de indumentaria en NC. La industria emplea aproximadamente 200.000 personas, lo que significa el 30% del empleo del sector en todo el país. Casi el 70% de los empleados que confeccionan hilados en el país están trabajando en NC.

- **Pakistán**

Pakistán ha vuelto a registrar un crecimiento muy bueno, del 6,4 por ciento, en el ejercicio que acabó el 30 de junio de 2007. Desde 2003/07 la economía ha crecido aproximadamente un siete por ciento al año. El sector manufacturero se benefició de inversiones importantes en el sector textil.

Pakistán exporta a Alemania sobre todo artículos de cuero y textiles, pero también los instrumentos médicos y el arroz basmati alcanzan un importante volumen. Pakistán importa de Alemania sobre todo productos químicos, máquinas, productos electrónicos, vehículos y productos de hierro.

- **Brasil**

Brasil, el país más grande y más industrializado del MERCOSUR, incorporó a su tejido industrial todas las actividades del complejo textil.

La principal fibra natural es el algodón -cuya calidad es insatisfactoria-, pero también se cultivan la seda, el yute y el ramio, y se produce lana, este país dispone de fábricas productoras de todos los tipos de fibras artificiales y sintéticas: nylon, poliéster, acrílico, fibras oleofínicas, derivados de elastómeros, entre otros; adicionalmente produce una gran variedad de productos, desde camisetas hasta sofisticadas ropas femeninas. Los principales rubros son: ropa informal (casi 40% de la facturación), vestimenta profesional y de seguridad (23%), textiles de uso industrial y técnico (16%), vestimenta formal (12%) y artículos de cama, mesa y baño (6%); a demás este país cuenta con industrias productoras de insumos químicos (pigmentos, colorantes) y de máquinas y equipos especializados para la industria textil.

El conjunto de las fibras producidas es consumido por la industria brasileña, que completa su abastecimiento con la importación de algodón

Como principal productor textil y de vestimenta del MERCOSUR, el destino de la producción de fibras naturales, artificiales y sintéticas se destina casi exclusivamente a abastecer la industria textil local, sólo en años recientes la industria textil ha efectuado importaciones de dicha fibra, dada la insuficiencia de la oferta doméstica, la mala calidad del algodón brasileiro y la eliminación de sus tarifas de importación.

Brasil consume 6 Kg. de fibras textiles por habitante por año; su industria textil dispone de algo menos de 10 millones de husos y de más de 170 mil rotores en la fase de hilandería, y de más de 160 mil telares, de los cuales menos de 30 mil son sin lanzadera.

Las exportaciones son normalmente una alternativa para los momentos de crisis del mercado interno. Las exportaciones brasileñas de textiles están concentradas en un pequeño número de grandes empresas, se basan principalmente en la elaboración del algodón y se orientan a los mercados de América del Norte y de la Unión Europea.

Brasil se posiciona en el 6° puesto en el ranking mundial entre los mayores productores del sector textil, siendo este ramo de vital importancia para la economía brasileña.

La industria brasileña de este sector cuenta con cerca de 34,6 mil millones de US\$ de facturación anual, un 4'5% de crecimiento en el 2007 y unas exportaciones de 2,4 mil millones de US\$ anuales, junto a unas importaciones de 3 mil millones de US\$.

Brasil cuenta con unas 30.000 empresas en el sector textil y de la confección, dando empleo a 1,65 millones de trabajadores, representando el 17'5% del PIB de la industria manufacturera y cerca del 3,5% del PIB total de Brasil.

- **Perú**

El sector textil peruano cuenta con una larga tradición, el cual ha sido reconocido por la calidad de sus fibras naturales. El contar con algodón de fibras extra largas ha sido una ventaja que se ha utilizado para penetrar mercados exigentes y conoedores.

El sector textil en el Perú es considerado uno de los motores del desarrollo y uno de mayores generadores de empleo.

Algunas de las oportunidades y/o ventajas comparativas de la industria peruana de textiles y confecciones son:

- Calidad de fibras naturales: ya que el Algodón Pima, es de mejor brillo y suavidad, el Algodón Tangüis, presenta una buena afinidad tintórea y las Fibras animales de camélidos concentrados en el país y únicos en el mundo (alpaca, vicuña, etc.).
- Clima y tierras adecuadas para el cultivo del algodón y crianza de camélidos.
- Localización geográfica cercana al principal mercado de consumo (EE.UU.) y horarios laborales coincidentes.
- Personal calificado para desarrollar operaciones de agricultura e industria textil.
- Capacidad actual de las empresas peruanas de manufacturar productos textiles que lo diferencian de los commodities.

Adicionalmente la asociación de exportadores de prendas de vestir de los Estados Unidos felicitó al Gobierno Peruano por el éxito en las gestiones para lograr la aprobación del acuerdo de promoción comercial (TLC) entre el Perú y el país norteamericano, ya que “ Este acuerdo propiciara importantes inversiones en el sector textil- confecciones, las cuales se estiman en por lo menos US\$ 600 millones para los próximos tres años”, señaló Diego Calmet director ejecutivo de Exporamérica.

Algunos datos importantes son:

- 54% cayeron las exportaciones de confecciones peruanas a EE.UU. en el 2007<sup>1</sup>.
- US\$ 807 millones fue lo que se logró exportar al país del norte, en dicho período.
- US\$ 344 millones fue lo que se exportó a Venezuela el año pasado.
- 122% habrían crecido los envíos a Argentina y Colombia durante el último año.

**Gráfico 4. Exportaciones sector textil confecciones enero – mayo 2008**

<b>Sector Textil Confecciones</b>				
<b>(Millones US\$)</b>				
<b>Producto</b>	<b>May-08</b>	<b>Var. %</b>	<b>Ene-May 08</b>	<b>Var. %</b>
Polos de algodón	44	42	204	39
Camisas de algodón	25	21	121	9
Blusas de algodón	18	111	77	65
Suéteres y chalecos de algodón	8	38	31	42
Tank top de algodón	3	-26	20	-9
Pantalones de algodón plano damas	3	124	18	96
Pantalones de algodón de punto damas	3	148	17	135
Resto	70	39	324	43
<b>Total</b>	<b>174</b>	<b>42</b>	<b>812</b>	<b>37</b>

Fuente: SUNAT. Elaboración: PROMPERU.



<sup>1</sup>Fuente: ÁDEX

En los siguientes cuadros podemos ver la participación que tienen los países de la competencia en las importaciones que realizan los distribuidores seleccionados por tipos de tela.

### Cuadro 3. Importaciones driles, twiles y popelinas grupo Corbeta 2007-2008

#### **IMPORTACIONES ORDINARIAS DE DRILES TWILES Y POPELINAS**

##### **GRUPO CORBETA**

ACUMULADO A JUNIO AÑOS 2008 - 2007

VALORES US\$ CIF

<b>País de origen</b>	<b>Subpartida</b>	<b>DESCRIPCION</b>	<b>vr ord 2008</b>	<b>vr ord 2007</b>	<b>us\$ var</b>	<b>% var</b>
PERU.	5208220000	TEJIDOS DE ALGODÓN, BLANQUEADOS, LIGAMENTO TAFETÁN, DE PESO SUPERIOR A 100 G/M2.	358.701	23.676	335.025	1415%
PERU.	5209220000	TEJIDOS DE ALGODÓN, BLANQUEADOS, LIGAMENTO SARGA O CRUZADO DE CURSO INFERIOR O IGUAL A 4, DE PESO SUPERIOR A 200 G/M2.	238.962	129.749	109.213	84%
PERU.	5209210000	TEJIDOS DE ALGODÓN, BLANQUEADOS, LIGAMENTO TAFETÁN, DE PESO SUPERIOR A 200 G/M2.	49.088	34.094	14.994	44%
PAKISTAN.	5208220000	TEJIDOS DE ALGODÓN, BLANQUEADOS, LIGAMENTO TAFETÁN, DE PESO SUPERIOR A 100 G/M2.	4.077	-	4.077	0%
PERU.	5208290000	LOS DEMAS TEJIDOS DE ALGODÓN, BLANQUEADOS, DE PESO INFERIOR A 200 G/M2.	-	149.969	-149.969	-100%
CHINA.	5208120000	TEJIDOS DE ALGODÓN, CRUDOS, LIGAMENTO TAFETÁN, DE PESO SUPERIOR A 100 G/M2.	-	104.581	-104.581	-100%
CHINA.	5208220000	TEJIDOS DE ALGODÓN, BLANQUEADOS, LIGAMENTO TAFETÁN, DE PESO SUPERIOR A 100 G/M2.	-	32.015	-32.015	-100%
PERU.	5209290000	LOS DEMAS TEJIDOS DE ALGODÓN, BLANQUEADOS, DE PESO SUPERIOR A 200 G/M2.	-	26.935	-26.935	-100%
PERU.	5208320000	TEJIDOS DE ALGODÓN, TEÑIDOS, LIGAMENTO TAFETÁN, DE PESO SUPERIOR A 100 G/M2.	-	8.870	-8.870	-100%
BRASIL.	5209390000	TEJIDOS DE ALGODÓN, TEÑIDOS, DE PESO SUPERIOR A 200 G/M2, LOS DEMAS TEJIDOS.	-	5.678	-5.678	-100%
PERU.	5210510000	TEJIDOS 59% ALGODÓN 41% POLIESTER, ESTAMPADA, LIGAMENTO TAFETÁN, DE PESO INFERIOR A 200 G/M2. MTS. 1.102.50 ANCHO: 1.50	-	2.202	-2.202	-100%
PERU.	5208520000	TEJIDOS DE ALGODÓN, ESTAMPADA, LIGAMENTO TAFETÁN, DE PESO SUPERIOR A 100 G/M2.	-	1.871	-1.871	-100%
		<b>TOTAL</b>	<b>650.828</b>	<b>519.640</b>	<b>131.188</b>	<b>25%</b>

Fuente: FABRICATO TEJICÓNDOR. Documentos internos. Medellín, Septiembre de 2008.

### Cuadro 4. Importaciones índigo grupo Comertex 2007-2008

#### **IMPORTACIONES ORDINARIAS DE INDIGO**

##### **GRUPO BOTERO (COMERTEX)**

ACUMULADO A JUNIO AÑOS 2008 - 2007

VALORES US\$ CIF

<b>País de origen</b>	<b>Subpartida</b>	<b>DESCRIPCION</b>	<b>vr ord 2008</b>	<b>vr ord 2007</b>	<b>us\$ var</b>	<b>% var</b>
PERU.	5209420000	TEJIDOS DE ALGODÓN, CON HILADOS DE DISTINTOS COLORES, DE PESO SUPERIOR A 200 G/M2. TEJIDOS MEZCLILLA "DENIM".	517.437	602.335	-84.898	-14%
INDIA	5209420000	TEJIDOS DE ALGODÓN, CON HILADOS DE DISTINTOS COLORES, DE PESO SUPERIOR A 200 G/M2. TEJIDOS MEZCLILLA "DENIM".	-	92.077	-92.077	-100%
MEXICO.	5209420000	TEJIDOS DE ALGODÓN, CON HILADOS DE DISTINTOS COLORES, DE PESO SUPERIOR A 200 G/M2. TEJIDOS MEZCLILLA "DENIM".	-	66.021	-66.021	-100%
PERU.	5209410000	TEJIDOS DE ALGODÓN, CON HILADOS DE DISTINTOS COLORES, LIGAMENTO TAFETÁN, DE PESO SUPERIOR A 200 G/M2.	-	65.617	-65.617	-100%
INDIA	5211420000	TEJIDOS DE ALGODÓN MEZCLADOS EXCLUSIVA O PRINCIPALMENTE CON FIBRAS SINTÉTICAS O ARTIFICIALES, CON HILADOS DE DISTINTOS COLORES, DE PESO SUPERIOR A 200 G/M2. DE MEZCLILLA "DENIM"	-	20.865	-20.865	-100%
		<b>TOTAL</b>	<b>517.437</b>	<b>846.915</b>	<b>-329.478</b>	<b>-39%</b>

Fuente: FABRICATO TEJICÓNDOR. Documentos internos. Medellín, Septiembre de 2008.

## Cuadro 5. Importaciones driles, twiles y popelinas grupo Corbeta 2007-2008

### IMPORTACIONES ORDINARIAS DE DRILES TWILES Y POPELINAS

#### GRUPO BOTERO (COMERTEX)

ACUMULADO A JUNIO AÑOS 2008 - 2007

VALORES US\$ CIF

País de origen	Subpartida	DESCRIPCION	vr ord 2008	vr ord 2007	us\$ var	% var
PERU.	5208220000	TEJIDOS DE ALGODÓN, BLANQUEADOS , LIGAMENTO TAFETÁN. DE PESO SUPERIOR A 100 G/M2.	153.260	75.194	78.066	104%
PERU.	5209210000	TEJIDOS DE ALGODÓN, BLANQUEADOS , LIGAMENTO TAFETÁN. DE PESO SUPERIOR A 200 G/M2.	141.400	302.132	-160.732	-53%
PERU.	5208320000	TEJIDOS DE ALGODÓN, TEÑIDOS, LIGAMENTO TAFETÁN, DE PESO SUPERIOR A 100 G/M2.	80.918	41.522	39.396	95%
CHINA.	5208510000	TEJIDOS DE ALGODÓN, ESTAMPADA, LIGAMENTO TAFETÁN, DE PESO INFERIOR O IGUAL 100 G/M2.	62.708	-	62.708	0%
BRASIL.	5209390000	TEJIDOS DE ALGODÓN, TEÑIDOS, DE PESO SUPERIOR A 200 G/M2. LOS DEMAS TEJIDOS.	60.858	-	60.858	0%
PERU.	5209290000	LOS DEMAS TEJIDOS DE ALGODÓN, BLANQUEADOS , DE PESO SUPERIOR A 200 G/M2.	60.678	34.350	26.328	77%
BRASIL.	5208220000	TEJIDOS DE ALGODÓN, BLANQUEADOS , LIGAMENTO TAFETÁN. DE PESO SUPERIOR A 100 G/M2.	34.474	-	34.474	0%
CHINA.	5208320000	TEJIDOS DE ALGODÓN, TEÑIDOS, LIGAMENTO TAFETÁN, DE PESO SUPERIOR A 100 G/M2.	28.254	-	28.254	0%
BRASIL.	5209310000	TEJIDOS DE ALGODÓN, TEÑIDOS, LIGAMENTO TAFETÁN, DE PESO SUPERIOR A 200 G/M2.	16.867	-	16.867	0%
PERU.	5209390000	TEJIDOS DE ALGODÓN, TEÑIDOS, DE PESO SUPERIOR A 200 G/M2. LOS DEMAS TEJIDOS.	12.268	-	12.268	0%
PERU.	5209310000	TEJIDOS DE ALGODÓN, TEÑIDOS, LIGAMENTO TAFETÁN, DE PESO SUPERIOR A 200 G/M2.	11.657	-	11.657	0%
TAIWAN (FOR	5209320000	TEJIDOS DE ALGODÓN, TEÑIDOS, LIGAMENTO SARGA O CRUZADO DE CURSO INFERIOR O IGUAL A 4, DE PESO SUPERIOR A 200 G/M2.	9.085	-	9.085	0%
CHINA.	5208220000	TEJIDOS DE ALGODÓN, BLANQUEADOS , LIGAMENTO TAFETÁN. DE PESO SUPERIOR A 100 G/M2.	8.080	-	8.080	0%
TAIWAN (FOR	5208219000	TEJIDOS DE ALGODÓN, BLANQUEADOS , LIGAMENTO TAFETÁN, DE PESO INFERIOR O IGUAL A 100 G/M2. LOS DEMAS	2.953	-	2.953	0%
TAIWAN (FOR	5208310000	TEJIDOS DE ALGODÓN, TEÑIDOS, LIGAMENTO TAFETÁN, DE PESO INFERIOR O IGUAL A 100 G/M2.	859	-	859	0%
TAIWAN (FOR	5209220000	TEJIDOS DE ALGODÓN, BLANQUEADOS , LIGAMENTO SARGA O CRUZADO DE CURSO INFERIOR O IGUAL A 4, DE PESO SUPERIOR A 200 G/M2.	818	-	818	0%
PERU.	5209120000	TEJIDOS DE ALGODÓN, CRUDOS, LIGAMENTO SARGA O CRUZADO DE CURSO INFERIOR O IGUAL A 4, DE PESO SUPERIOR A 200 G/M2.	553	-	553	0%
PERU.	5209110000	TEJIDOS DE ALGODÓN, CRUDOS, LIGAMENTO TAFETÁN, DE PESO SUPERIOR A 200 G/M2.	401	-	401	0%
BRASIL.	5209220000	TEJIDOS DE ALGODÓN, BLANQUEADOS , LIGAMENTO SARGA O CRUZADO DE CURSO INFERIOR O IGUAL A 4, DE PESO SUPERIOR A 200 G/M2.	-	79.448	-79.448	-100%
PERU.	5209220000	TEJIDOS DE ALGODÓN, BLANQUEADOS , LIGAMENTO SARGA O CRUZADO DE CURSO INFERIOR O IGUAL A 4, DE PESO SUPERIOR A 200 G/M2.	-	42.514	-42.514	-100%
BRASIL.	5209320000	TEJIDOS DE ALGODÓN, TEÑIDOS, LIGAMENTO SARGA O CRUZADO DE CURSO INFERIOR O IGUAL A 4, DE PESO SUPERIOR A 200 G/M2.	-	31.483	-31.483	-100%
PERU.	5209190000	LOS DEMAS TEJIDOS DE ALGODÓN, CRUDOS, DE PESO SUPERIOR A 200 G/M2.	-	15.267	-15.267	-100%
PERU.	5208290000	LOS DEMAS TEJIDOS DE ALGODÓN, BLANQUEADOS , DE PESO INFERIOR A 200 G/M2.	-	5.994	-5.994	-100%
		<b>TOTAL</b>	<b>686.092</b>	<b>627.904</b>	<b>58.188</b>	<b>9%</b>

Fuente: FABRICATO TEJICÓNDOR. Documentos internos. Medellín, Septiembre de 2008.

Después de conocer un poco sobre la competencia internacional es importante que se comente y se analice la competencia nacional.

El principal competidor es la Compañía Colombiana de Tejidos S.A. COLTEJER, la cual fue fundada en 1907; Coltejer señala el comienzo de una época propicia para la incursión de la industria textil en el país, desde entonces, el crecimiento y el afán por diversificarse en la producción de nuevas referencias en telas e hilazas, se constituye en un reto, que años más tarde la lleva a posicionarse como la empresa textil líder en Colombia y la primera de América Latina.

En la actualidad la compañía procesa anualmente 30.000 toneladas de fibra (algodón, poliéster, lino y nylon) y produce 100 millones de metros cuadrados de tela en 1.305 telares.

Durante la década de los años cuarenta y cincuenta la compañía vive una de las etapas más decisivas, caracterizada por su expansión y consolidación. Así lo confirman la compra de las fábricas Rosellón en 1942, Sedeco en 1944, y Medias Fatesa (hoy Colte punto) en 1950, como también la construcción y puesta en marcha de la Planta de Acabados en 1953, la adquisición de Textiles Doña María y la hilandería Coltehilos en 1957.

En la década de los 70 es adquirida por la Organización Ardila Lülle que la soportó por varios años a pesar de que en los últimos tiempos se vio enfrentada a una situación de pérdidas acumuladas, lo que la llevó a firmar en febrero de 2001, el acuerdo con sus acreedores, bajo el amparo de la Ley 550 o de Reestructuración Económica.

Pero la situación bajo esta ley se hizo nuevamente insostenible y en el presente año Coltejer fue adquirida por Kaltex, la industria textil más grande de México, con 83 años de edad, ciento por ciento mexicana, integrada verticalmente por empresas que producen fibras sintéticas, hilos, telas, prendas de vestir, y productos textiles para el hogar. Además de dominar el mercado de su país, exporta 50 por ciento de su producción hacia Estados Unidos, Canadá, Europa, Centro y Suramérica. Una vez Kaltex asuma el control de la compañía, la mexicana deberá enfrentar varios retos, entre ellos las adversas condiciones de la industria textil tanto hacia adentro como en los mercados internacionales. Hacia adentro el mercado es limitado y ahora se ha visto enfrentado a una desbandada de competidores "desleales" pues provienen del contrabando técnico principalmente desde China y del lavado de dólares, dos fenómenos que el Gobierno está atacando con todas sus herramientas.

Otro problema que se debe resolver es el de los textiles chinos, que se han tomado además el mercado norteamericano- a los principales compradores de textiles colombianos.

Los últimos obstáculos que deberá superar es la competitividad de Coltejer con altos valores de producción, superiores a 90 por ciento de sus ingresos, y por último los equipos y la maquinaria con que cuenta pues son obsoletos, y no pudo re-

novar ya que las cifras sobre propiedad, planta y equipo, presentan tasas negativas desde 2001.

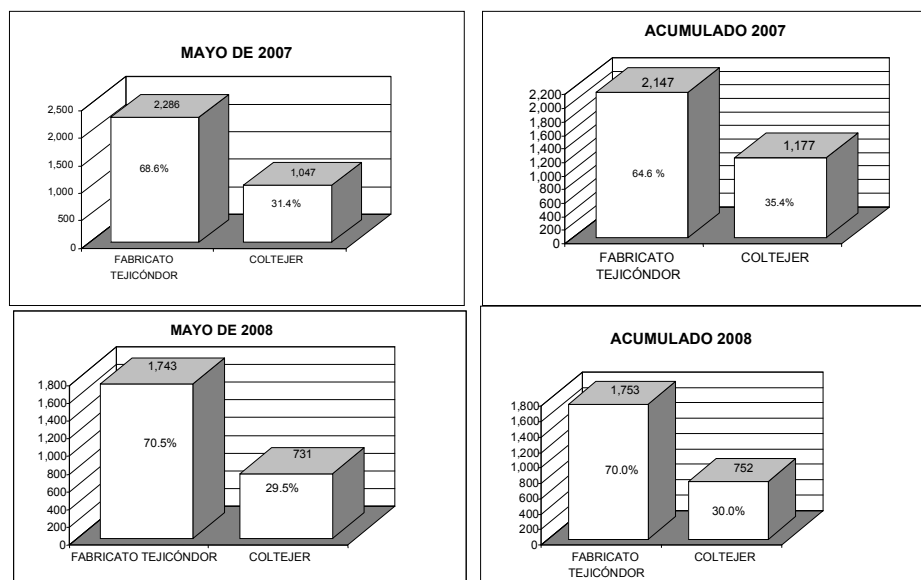
Kaltex, es la empresa quien importa y abastece cerca de la cuarta parte del mercado colombiano con serias aspiraciones de seguir creciendo con algodón internacional, lo cual marca una diferencia ya que el valor del que se produce en Colombia es, según algunos industriales del sector, casi el doble de costoso, lo que pone a las textileras colombianas en desventaja.

Los precios del algodón no son comparables porque el internacional que se cotiza en la bolsa de Nueva York está a 65,25 centavos de dólar la libra y la tonelada del algodón colombiano está a 3'300.000 pesos.

Hay que tener presente que tanto Fabricato Tejicóndor como Coltejer venden todo el índigo que producen y como es insuficiente, el país debe importar desde Brasil, Perú, México y Estados Unidos.

A continuación se muestran las ventas obtenidas en el mes de mayo y acumuladas al mismo mes para los años 2007 y 2008, estas cifras son en millones de pesos.

**Gráfico 5. Venta comparativa de índigo por Fabricato Tejicóndor - Coltejer 2007-2008**



Fuente: FABRICATO TEJICÓNDOR. Documentos internos. Medellín, Septiembre de 2008.

## **4. ANALISIS INTERNO**

Para Fabricato Tejicóndor se definieron las siguientes debilidades, fortalezas, amenazas y oportunidades.

### **4.1 DEBILIDADES**

- Altos costos de producción que se evidencian en el altos precios finales
- Bajos precios en los importados
- Largos tiempos de entrega
- Incumplimientos en la entrega del producto
- Poca innovación en producto
- Poca comunicación con el confeccionista por la presencia de intermediarios en el negocio
- Requerimientos de metrajes muy altos en telas exclusivas para clientes

### **4.2 OPORTUNIDADES**

- Negocios de altos volúmenes con los distribuidores
- Proximidad a regiones de altos consumos
- Firma del TLC
- Implementación de un plan de CRM
- Mejoramiento en capacidad y tecnología de la planta
- Participación en ferias textiles nacionales e internacionales

### **4.3 FORTALEZAS**

- Excelente recurso humano
- Calidad del producto
- Visita a ferias internacionales textiles y de moda
- Servicio de asesoría técnica y uso recomendado de los productos
- Servicio pos venta en atención de reclamos y devoluciones
- Variedad en líneas de producto

#### 4.4 AMENAZAS

- Alta dependencia de canales de distribución mayorista
- Telas y prendas importadas
- Tendencia de los clientes a manejar los precios
- El contrabando
- La reevaluación del peso colombiano
- Incertidumbre con el TLC
- Contacto directo de los competidores con los confeccionistas
- Poco conocimiento de los vendedores mayoristas de los productos de Fabricato TejiCórdoba

#### 4.5 MATRIZ DE CONTINGENCIA

Se resume en el cuadro siguiente.

**Cuadro 6. Matriz de contingencia**

Debilidad	Estrategia
Altos costos de producción que se evidencian en el altos precios finales	Motivación empleados para no generar producto no conforme, que generan reproceso.
Largos tiempos de entrega	
Incumplimientos en la entrega del producto	
Poca innovación en producto	Disminución tiempo del ciclo de innovación, desarrollo y producción
Poca comunicación con el confeccionista por la presencia de intermediarios en el negocio	Soporte técnico comercial en la sede del distribuidor
Bajos precios en los importados	“lo nuestro primero”
Requerimientos de metrajes muy altos en telas exclusivas para clientes	Exclusividad mundial en telas y diseños.

Fuente: Las autoras

## 5. INVESTIGACION DE MERCADOS

Se realizó una entrevista con representantes de cada uno de los grandes distribuidores mayoristas de Fabricato Tejicóndor como son Corbeta, John Uribe e hijos y Comertex que como se analizó anteriormente, manejan aproximadamente el 40% de las ventas de la empresa.

De las entrevistas realizadas se puede concluir que:

- Fabricato Tejicóndor se percibe como una empresa con ciclos de producción demasiado lentos. Algunas veces los distribuidores reciben primero el producto que importan, que el que piden a empresas nacionales. Además incurre en incumplimientos de entregas ante sus clientes.
- Los precios de Fabricato Tejicóndor son pocos competitivos respecto a los importados, pues los costos fijos de producción de la empresa hacen encarecer el producto.
- Se requiere una actitud más preactiva por parte de Fabricato Tejicóndor para poder entrar a competir en el mercado de la “prontamoda”, ya que el cliente no recibe oportunamente productos que respondan a las últimas tendencias de moda.
- Fabricato Tejicóndor exige programaciones de metrajes mínimos bastante altos cuando un cliente solicita una tela o un diseño de estampación exclusivos. Los clientes necesitan diseños únicos y que marquen la diferencia, pero en cantidades pequeñas.
- Fabricato Tejicóndor brinda asesoría técnica al cliente sobre la manera adecuada de utilizar y manejar la tela, además presta un muy buen servicio pos venta con la atención de reclamos y devoluciones. Estos factores son valorados positivamente y toman gran relevancia a la hora de decidir la compra pues son beneficios que la tela importada no puede garantizar.
- Los mayoristas dan prioridad de venta a las telas importadas pues representan mayor margen de ganancia para ellos. Además los vendedores de estas agencias distribuidoras poco conocen el producto nacional y por lo tanto no dan importancia a su venta.

Teniendo en cuenta lo que los distribuidores quieren y esperan de Fabricato Tejicóndor se pueden concluir que:

- Es de vital importancia la creación, desarrollo e implementación de un plan de mercadeo relacional en el que se involucre tanto a Fabricato Tejicóndor internamente como a las agencias distribuidoras mayoristas.

- El plan de CRM a nivel interno en la empresa, es importante porque comprometería y motivaría a todos los empleados de la organización, evitando así problemas en la producción, defectos y posteriores devoluciones.
- A nivel de los mayoristas, el CRM se implementaría para todo el grupo de compras y de ventas de los distribuidores, pues es necesario que los vendedores conozcan la empresa, sus productos y se sientan parte ella.
- Si Fabricato TejiCórdor quiere estar presente en el mercado actual de la “prontamoda”, deberá acelerar y priorizar su ciclo de desarrollo y producción. La empresa cuenta con una herramienta de suma importancia como son las visitas a ferias textiles y de moda internacionales de las que trae las tendencias y el material necesario para el desarrollo de nuevos productos y colecciones. Pero es necesario que este material se analice y se desarrolle de manera ágil y prioritaria para poder ofrecer a los clientes productos de moda en el momento oportuno.

## **6. PLAN DE MERCADEO**

### **6.1 OBJETIVO DEL PLAN DE MERCADEO**

**6.1.1 Objetivo general.** Fidelizar e incrementar en un 4%, por encima de las ventas presupuestadas, la compra de telas de Fabricato Tejicóndor entre la compra total de telas que realizan los distribuidores mayoristas.

#### **6.1.2 Objetivos específicos**

- Implementar una estrategia para el conocimiento de los clientes distribuidores mayoristas y el posterior mantenimiento de la relación construida con ellos.
- Fidelizar en el consumo de telas de Fabricato Tejicóndor a los distribuidores mayoristas, a través del involucramiento de su grupo de ventas con la textilera.
- Disminución del tiempo empleado en los ciclos de innovación, desarrollo y producción de los nuevos desarrollos textiles y de la producción en general.

Además de agilidad, la “prontamoda” requiere cantidades pequeñas y limitadas de producto, porque lo que el consumidor de vestuario busca es exclusividad y originalidad. El confeccionista actual requiere cantidades limitadas de telas e insumos, por lo que Fabricato Tejicóndor debe considerar un cambio en su estrategia de cantidades mínimas y telas exclusivas.

### **6.2 ESTRATEGIAS**

**6.2.1 Puntitelas.** Programa para acumular puntos por las compras canceladas durante cada mes.

Los puntos serán redimibles solo en los meses de agosto y febrero de cada año. Se toman estos meses porque agosto es el mes en el que los confeccionistas compran todo lo necesario para sus colecciones decembrinas y febrero porque al terminar la feria Colombiatex es cuando el negocio textil se reactiva y se realizan las primeras compras del año; Así que estos meses son de gran importancia para los clientes, por lo tanto la empresa estaría apoyándolos y premiándolos al permitirles redimir los metros de telas en los meses cuando mas los necesitan.

Se requiere una compra mensual mínima de \$100'000.000, por los que se otorgan 10.000 puntos.

Los puntos (después de los 100'000.000) se otorgarán por los metros de la tela cancelados, teniendo en cuenta el tipo de tela, la calidad y la cantidad de acabados según la siguiente tabla:

**Tabla 1. Tabla para asignación de puntos**

**Tabla para Asignación de Puntos**

Tipo de Tela	Puntos	+	Calidad	Puntos	+	Cantidad de Acabados	Puntos
Lanas	10		E	10		>3	10
Tejido de punto	9		A	7,5		3	7,5
Preteñido	8		B	5		2	5
Índigo	7		C	2,5		1	2,5
Driles	6					0	0
Mezclas	5						
Ropa Hogar	4						
Popelinas	3						
Línea	2						

Fuente: Las autoras

Por ejemplo, si se compran 5.000 metros de un índigo de Calidad A con acabado con resina de color negro los puntos que se le otorgarían por metro serán los siguientes:

	Tela Índigo	=	7
+	Calidad A	=	7.5
+	Un Acabado	=	2.5
<b>Total</b>		=	<b>17</b>

Por la compra de los 5.000 metros se otorgarían = 17 Puntos/m \* 5.000 m = 85.000 puntos.

Para redimir sus puntos los clientes deben presentarlos durante los meses asignados (agosto y febrero) y escoger las telas que deseen redimir, teniendo en cuenta que debe ser de la tela del pedido.

Los metros se otorgarán según las características de la tela, teniendo como base la siguiente tabla:

**Tabla 2. Tabla para redención de puntos**

**Tabla para Redención de Puntos**

Tipo de Tela	Puntos	+	Calidad	Puntos	+	Cantidad de Acabados	Puntos
Lanas	1000		E	1000		>3	1000
Tejido de punto	900		A	750		3	750
Preteñido	800		B	500		2	500
Indigo	700		C	250		1	250
Driles	600					0	0
Mezclas	500						
Ropa Hogar	400						
Popelinas	300						
Línea	200						

Fuente: Las autoras

Por ejemplo, si se tienen 15.000 puntos y los quiero redimir en índigo calidad A sin acabados, entonces, para redimir un metro necesitaría los siguientes puntos:

Tela Índigo	=	700
+ Calidad A	=	750
+ Sin Acabados	=	0
<b>Total</b>	<b>=</b>	<b>1.450</b>

Por los 15.000 puntos tendría derecho a  $15.000 \text{ puntos} / 1.450 \text{ puntos/m} = 10.34\text{m}$

Los puntos se vencen al finalizar el 12° mes después de realizado el pago.

Las telas escogidas serán entregadas en el tiempo de entrega pactado para la entrega del pedido.

**6.2.2 Fabrimetro.** Programa estratégico para incrementar la venta de tela de Fabricato Tejicóndor por parte de los vendedores de las agencias mayoristas: Corbeta, Comertex y John Uribe, pretendiendo llegar al punto en que los vendedores exijan al departamento de compras de cada agencia aumentar la compra de tela de Fabricato Tejicóndor.

La estrategia será regalar un viaje para las ferias internacionales para un vendedor de cada agencia en compañía de una persona del área de mercadeo de Fabricato Tejicóndor. El viaje será otorgado al vendedor de la agencia que dentro de sus ventas anuales tenga mayor porcentaje de ventas tela de Fabricato Tejicóndor en el periodo anterior.

Los pasos a seguir para la aplicación de la estrategia serían:

- Tarjeta "pop-up" para generar expectativa campaña "Lo nuestro primero"
- Tarjeta de invitación de visita a la planta
- Presentación de la campaña "Lo nuestro primero" en la visita a la planta + Presentación de Fabrimetro + Video ferias internacionales
- Entrega de los catálogos de todas las líneas de producto de la empresa
- Realización de 2 charlas anuales sobre tendencias de moda, informe de la visita a ferias internacionales en todas las agencias del país.
- Envío mensual de extracto de ventas programa Fabrimetro a cada vendedor de cada agencia.
- 2 visitas anuales en cada sucursal de las agencias por parte del asesor comercial y acompañamiento en visita a clientes.
- 1 visita anual del director de mercadeo de Fabricato Tejicóndor en la cual se enseñen los productos nuevos de la compañía.
- Mensualmente visita a un cliente de cada vendedor de la agencia principal para asesoría personalizada
- Mensualmente envío electrónico de boletín informativo.

**6.2.3 Al interior.** Programa que tiene como fin motivar a los empleados de Fabricato Tejicóndor a realizar mejor las actividades dentro del proceso de producción. Este programa se desarrollará a través del tiempo y la idea principal es que las diferentes áreas de la empresa, según el proceso de producción, participen en una competencia donde gane el área que al fin del período determinado (un año), haya generado menos producto no conforme.

Se realizaran diferentes actividades que permitan ir actualizando a los empleados en los resultados obtenidos por el área, y se tendrán estímulos mensuales, semestrales y anual.

Se vincula a los Jefes de la empresa por ser ellos quienes entreguen las distinciones en el mes, al semestre y al año en un evento especial para el área ganadora y que las demás áreas solo conocerán a través de un video como motivación a seguir participando y ser quienes puedan disfrutar de ese evento al próximo período.

## **7. LAS P DEL MERCADEO**

### **7.1 PRECIO**

En el precio nos acogemos a las políticas definidas por Fabricato Tejicóndor, es decir, el precio es una variable que se fija por medio de negociación directa con los clientes y de acuerdo a ciertas condiciones: volúmenes de compra, tiempos de pagos, entre otras.

### **7.2 CANALES**

El desarrollo de este trabajo solamente se aplicara a los clientes distribuidores mayoristas, tratado en el punto 2 Definición de los grupos de clientes.

### **7.3 PRODUCTO**

Los productos a trabajar son las diferentes tipos de telas que actualmente elabora Fabricato Tejicóndor.

### **7.4 PLAN DE COMUNICACIONES**

El plan de comunicaciones para las estrategias propuestas en el numeral 6.2, se describen en el Anexo A.

## 8. ESTUDIO DE VIABILIDAD

### 8.1 REQUERIMIENTOS

A continuación se describen los costos de las actividades planteadas en el plan de comunicaciones para implementar las estrategias.

**Cuadro 7. Costos Puntitelas, Fabrimetro y Al Interior**

PUNTITELAS Y FABRIMETRO			
Actividad	Corbeta	Comertex	John Uribe
Tarjetas "pop-up"	139.500	193.500	171.000
Tarjetas "visita planta"	62.000	86.000	76.000
Extractos Puntitelas- Fabrimetro.	496.000	688.000	608.000
Presentación Puntitelas y Fabrimetro	6.838.000	13.224.000	10.788.000
Visita del gerente de la línea de índigos de Fabricato Tejicóndor	N/A	4.354.000	N/A
Regalo navideño	558.000	774.000	684.000
Regalo vendedor	217.000	301.000	266.000
Reunión para dar balance de lo ganado con el programa Puntitelas y premiar al vendedor ganador del viaje	1.000.000	2.488.000	1.000.000
Redención de punto plan Puntitelas	360.000.000	360.000.000	360.000.000
Viajes a ferias	5.000.000	5.000.000	5.000.000
Subtotales	374.310.500	387.108.500	378.593.000
Subtotal	1.140.012.000		
Salario asesor técnico comercial	56.628.000		
Visita del asesor a las agencias del país + Acompañamiento en visita a clientes	3.752.000		
Total Puntitelas y Fabrimetro	1.200.392.000		
AL INTERIOR			
Motivación con un mimo en cada turno en cada área por que esta haciendo que su área gane y se peguen distintivos con caritas felices.	400.000		
Entrega de distintivo de color plateado a cada empleado por pertenecer al área que durante el semestre gano más veces por no tener producto no conforme	2.000.000		
Decoración del comedor con bombas de colores y mensajes de motivación y con testimonios de lo que perciben los clientes	800.000		
Evento en la empresa donde se entregue copa de vino a los ganadores, se lleve un trío y se entregue trofeo y Entrega de distintivo de color oro a cada empleado por pertenecer al área que durante el año gano más veces por no tener producto no conforme.	1.500.000		
pasa			

viene	
Entrega por parte de un directivo de los botones para cada empleado conmemorativo por ser empleado del área que en el mes tuvo menos producto no conforme	11.000.000
presentación video con la celebración del área que gana y la participación de algunos operarios y jefes	1.500.000
Rato de diversión con trovadores se realice la presentación de las bases y reglamento del concurso. Y obra de teatro cómica donde se muestre el usuario satisfecho o no con los productos	600.000
<b>Total Al Interior</b>	<b>17.800.000</b>
<b>Total Puntitelas, Fabrimetros y al interior</b>	<b>1.218.192.000</b>
<b>Agencia para el diseño del plan de comunicaciones</b>	<b>20.000.000</b>
<b>Valor total de plan de comunicaciones</b>	<b>1.238.192.000</b>

Fuente: Las autoras

Los documentos que se necesiten imprimir hasta dos tintas no tienen un costo significativo, ya que Fabricato Tejicóndor posee imprenta.

## 8.2 VIABILIDAD FINANCIERA

Inversión plan de mercadeo:	\$	1.238'192.000
Ventas presupuestadas 2009:	\$	45.000'000.000
% del plan de mercadeo / Valor presupuestado ventas	=	2.75%

## **9. EVALUACIONES METRICAS**

Para evaluar las estrategias propuestas en el capítulo 6 se tendrían los siguientes indicadores:

- Nivel de ventas año anterior vs. año actual
- Tiempo en el ciclo de innovación, creación y desarrollo de nuevos productos, meta 6 meses.
- % producto no conforme por área, sobre la producción total y sobre las ventas reales.

## **BIBLIOGRAFIA**

FABRICATO TEJICÓNDOR. Estado Financieros. Medellín, Marzo de 2008.

------. Documentos internos. Medellín, Septiembre de 2008.

## CIBERGRAFIA

ALONSO, Nancy. Sector TEXTIL en agonía reconoce Leobardo. [On line]. Primera edición. México: La Opinión, 29 de septiembre de 2008. [10 de octubre de 2008]. Disponible en internet: [http://www.opinion.com.mx/noticia-desp.php?id\\_noticia=9878](http://www.opinion.com.mx/noticia-desp.php?id_noticia=9878)

BUITRAGO, Alejandra. Tras la venta de Coltejer a mexicana kaltex, expertos opinan que competencia del mercado textil tomará fuerza. [On line]. Primera edición, Colombia; Portafolio.com.co, 22 de agosto de 2008. [2 de octubre de 2008]. Disponible en internet: [http://www.portafolio.com.co/economia/economiahoy/2008-08-22/articulo-web-nota\\_interior\\_porta-4460516.html](http://www.portafolio.com.co/economia/economiahoy/2008-08-22/articulo-web-nota_interior_porta-4460516.html)

ENERGGLOBAL. Contexto Socioeconómico. [On line] .Abril de 2008 [11 de octubre de 2008]. Disponible en internet: [http://países.enerclub.es/gu%EDa\\_energ%EDa/Pakist%E1n--132/index.html](http://países.enerclub.es/gu%EDa_energ%EDa/Pakist%E1n--132/index.html)

LAFUENTE, Álvaro. Taiwán aspira a convertirse en centro textil del Asia y del Pacífico. [On line]. Primera edición, Asunción- Paraguay; Portal paraguayo de noticias, 8 de enero de 2008. [12 de octubre de 2008]. Disponible en internet: <http://www.ppn.com.py/html/noticias/noticia-ver.asp?id=37991>

MIRANDA, Isabel. El sector textil- Vestimenta en el MERCOSUR. [On line]. Primera edición. Uruguay: confederación uruguaya de entidades cooperativas, 15 de junio del 2004. [3 de octubre de 2008]. Disponible en internet: <http://www.neticoop.org.uy/article461.html>

MORALES Roberto. La nueva guerra del textil. [On line]. Primera edición. México; CNN expasion.com, 01 de febrero de 2008. [28 de septiembre de 2008]. Disponible en internet: <http://www.cnnexpansion.com/economia/2008/02/01/fuera-ropa>

PÉREZ PALACIO, Norberto W. Exintex 2008: XVII Feria Internacional de la Industria Textil. [On line]. Primera edición. México; Billian Publising Inc, Septiembre- octubre 2008. [4 de octubre de 2008]. Disponible en internet: [http://www.textilespanamericanos.com/Articles/2008/Septiembre-Octubre\\_2008/Articulos/Exintex\\_2008.html](http://www.textilespanamericanos.com/Articles/2008/Septiembre-Octubre_2008/Articulos/Exintex_2008.html)

TORRES, Azucena León. La industria textil peruana opera con márgenes ajustados por la caída del dólar. [On line]. Primera edición. Perú: El Comercio. Jr. Miró Quesada #300, 27 de febrero de 2008.[27 de septiembre de 2008]. Disponible en internet: <http://www.elcomercio.com.pe/edicionimpresa/Html/2008-02-27/la-industria-textil-peruana-opera-margenes-ajustados-caida-dolar.html>

VON WEDEMEYER, Andrés. Retos y oportunidades del sector textil y confecciones. [On line]. Primera edición. Perú: Corporación cervesur, 30 de septiembre del 2004. [10 de octubre de 2008]. Disponible en internet: [http://www.comexperu.org.pe/archivos%5Cforo%5Cforo\\_30092004%5CAndres%20von%20Wedemeyer.ppt](http://www.comexperu.org.pe/archivos%5Cforo%5Cforo_30092004%5CAndres%20von%20Wedemeyer.ppt)

XING Tian y CUI Zhao. CITE´2007: barómetro del sector textil. [On line]. Primera edición. Beijing, China: China Hoy. [ 2 de octubre de 2008]. Disponible en internet: <http://www.chinatoday.com.cn/hoy/2007n/s2007n10/p80.html>.

Análisis del sector textil algodón exportador del Perú y propuesta de implementación de una planta de hilado de algodón. [29 de septiembre de 2008]. Disponible en internet: <http://cendoc.esan.edu.pe/fulltext/tesis/ma2003/ma220036.pdf>

A toda tela. [On line]. Primera edición. Colombia: Tormo & Asociados S.L. 1 de octubre de 2005. [ 26 de septiembre 2008]. Disponible en internet: <http://www.tormo.com.co/actualidad/resumen/resumen.asp?id=966>

Avianca.com. [On line]. Colombia: Avianca - 2008 Copyright. [ 10 de octubre de 2008]. Disponible en internet: <https://www.avianca.com/AviancaHome/RedisegnoVL/Formularios/RVLConsultaDisponibilidades.aspx>

Brasil, papel protagonista como país invitado en simm. [On line]. Primera edición. España: informativos. Net, 23 de julio del 2008. [26 de septiembre de 2008] Disponible en internet: <http://www.informativos.net/Noticia.aspx?noticia=50772>

China: el sector textil crecerá en un 15% durante el 2007. [On line]. Primera edición. Bogotá: publicidad en adnmundo.com, 27 de marzo del 2007. [3 de octubre de 2008]. Disponible en internet: [http://www.adnmundo.com/contenidos/economia/china\\_textil\\_suba\\_ec270307.html](http://www.adnmundo.com/contenidos/economia/china_textil_suba_ec270307.html)

China ofrece ayudas al sector textil exportador afectado por desaceleración económica. [on line]. Primera edición. Pekín (China): Portafolio.com.co, 1 agosto de 2008. [30 de septiembre de 2008]. Disponible en internet: [http://www.portafolio.com.co/internacional/asia/2008-08-01/articulo-web-nota\\_interior\\_porta-4420259.html](http://www.portafolio.com.co/internacional/asia/2008-08-01/articulo-web-nota_interior_porta-4420259.html).

TLC propiciará inversiones por US\$600 millones en el sector textil y confecciones. [On line]. Primera edición. Perú: El Comercio. Jr. Miró Quesada #300, 4 de diciembre del 2007. [2 de octubre de 2008] Disponible en internet: <http://www.elcomercio.com.pe/ediciononline/HTML/2007-12-04/tlc-propiciara-inversiones-us600-millones-sector-textil-y-confecciones.html>

Tendencias de la industria textil y de la indumentaria. [On line], Argentina: U.S. Commercial Service. [2 de octubre de 2008] Disponible en internet: [http://www.comerciousa.org/argentina\\_editable/Indumentaria.asp](http://www.comerciousa.org/argentina_editable/Indumentaria.asp)

## **ANEXOS**

## ANEXO A

### PLAN DE COMUNICACIONES

Cliente		Mes						
		Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio
CORBETA	Comprador	Tarjeta "pop-up" para generar expectativa campaña "Lo nuestro primero"	Tarjeta de invitación de visita a la planta	Extracto de compras programa Puntitelas	Extracto de compras programa Puntitelas	Extracto de compras programa Puntitelas	Extracto de compras programa Puntitelas	Extracto de compras programa Puntitelas
		Mensajes email cada semana reforzando la expectativa de la campaña	Presentación de la campaña "Lo nuestro primero" en la visita a la planta + Presentación programa Puntitelas	Charla sobre tendencias de moda, informe visita a feria	Boletín informativo vía email	Boletín informativo vía email	Boletín informativo vía email	Boletín informativo vía email
		Visita del vicepresidente de mercadeo de Fabricato Tejicóndor	Entrega de los catálogos de todas las líneas de producto de la empresa	Visita del gerente de la línea de índigos de Fabricato Tejicóndor		Visita del gerente de la línea de algodones de Fabricato Tejicóndor	Visita de mercadeo con los nuevos productos del semestre	Visita del vicepresidente de mercadeo de Fabricato Tejicóndor
	Vendedor	Tarjeta "pop-up" para generar expectativa campaña "Lo nuestro primero"	Tarjeta de invitación de visita a la planta	Extracto de ventas programa Fabrimetro	Extracto de ventas programa Fabrimetro	Extracto de ventas programa Fabrimetro	Extracto de ventas programa Fabrimetro	Extracto de ventas programa Fabrimetro
		Mensajes email cada semana reforzando la expectativa de la campaña	Presentación de la campaña "Lo nuestro primero" en la visita a la planta + Presentación de Fabrimetro + Video ferias internacionales	Charla sobre tendencias de moda, informe visita a feria en todas las agencias del país	Visita a un cliente de cada vendedor de la agencia en Medellín para asesoría personalizada	Visita a un cliente de cada vendedor de la agencia en Medellín para asesoría personalizada	Visita a un cliente de cada vendedor de la agencia en Medellín para asesoría personalizada	Visita a un cliente de cada vendedor de la agencia en Medellín para asesoría personalizada
			Entrega de los catálogos de todas las líneas de producto de la empresa	Visita del asesor a las agencias de Bogotá y Cali + Acompañamiento en visita a clientes	Visita del asesor a las agencias en Barranquilla y Montería + Acompañamiento en visita a clientes	Visita del asesor a las agencias en Pasto e Ipiales + Acompañamiento en visita a clientes	Visita de mercadeo a todas las agencias del país con los nuevos productos del semestre	
				Boletín informativo vía email	Boletín informativo vía email	Boletín informativo vía email	Boletín informativo vía email	Boletín informativo vía email
		APOYO DEL ASESOR TECNICO COMERCIAL						

pasa

viene

Cliente		Mes					
		Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Enero
CORBETA	Comprador	Extracto de compras programa Puntitelas	Extracto de compras programa Puntitelas	Extracto de compras programa Puntitelas	Extracto de compras programa Puntitelas	Extracto de compras programa Puntitelas	Reunión para dar balance de lo ganado con el programa Puntitelas y premiar al vendedor ganador del viaje
		Charla sobre tendencias de moda, informe visita a feria	Boletín informativo vía email	Boletín informativo vía email	Boletín informativo vía email	Boletín informativo vía email	
			Visita del gerente de la línea de moda de Fabricato Tejicóndor	Reunión para asesoría sobre programaciones para feria Colombiatex	Visita del gerente de la línea de tejido de punto de Fabricato Tejicóndor	Regalo navideño	
	Vendedor	Extracto de ventas programa Fabrimetro	Extracto de ventas programa Fabrimetro	Extracto de ventas programa Fabrimetro	Extracto de ventas programa Fabrimetro	Extracto de ventas programa Fabrimetro	Reunión para dar balance de lo ganado con el programa Puntitelas y premiar al vendedor ganador del viaje
		Visita a un cliente de cada vendedor de la agencia en Medellín para asesoría personalizada	Visita a un cliente de cada vendedor de la agencia en Medellín para asesoría personalizada	Visita a un cliente de cada vendedor de la agencia en Medellín para asesoría personalizada	Visita a un cliente de cada vendedor de la agencia en Medellín para asesoría personalizada	Visita a un cliente de cada vendedor de la agencia en Medellín para asesoría personalizada	
		Charla sobre tendencias de moda, informe visita a feria en todas las agencias del país	Visita del asesor a las agencias de Bogotá y Cali + Acompañamiento en visita a clientes	Visita del asesor a las agencias en Barranquilla y Montería + Acompañamiento en visita a clientes	Visita del asesor a las agencias en Pasto e Ipiales + Acompañamiento en visita a clientes		
		Boletín informativo vía email	Boletín informativo vía email	Boletín informativo vía email	Boletín informativo vía email	Boletín informativo vía email	
		APOYO DEL ASESOR TECNICO COMERCIAL					

pasa

viene

Cliente		Mes						
		Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio
COMERTEX	Comprador	Tarjeta "pop-up" para generar expectativa campaña "Lo nuestro primero"	Tarjeta de invitación de visita a la planta	Extracto de compras programa Puntitelas	Extracto de compras programa Puntitelas	Extracto de compras programa Puntitelas	Extracto de compras programa Puntitelas	Extracto de compras programa Puntitelas
		Mensajes email cada semana reforzando la expectativa de la campaña	Presentación de la campaña "Lo nuestro primero" en la visita a la planta + Presentación programa Puntitelas	Charla sobre tendencias de moda, informe visita a feria	Boletín informativo vía email	Boletín informativo vía email	Boletín informativo vía email	Boletín informativo vía email
		Visita del vicepresidente de mercadeo de Fabricato Tejicóndor	Entrega de los catálogos de todas las líneas de producto de la empresa	Visita del gerente de la línea de indigos de Fabricato Tejicóndor		Visita del gerente de la línea de algodones de Fabricato Tejicóndor	Visita de mercadeo con los nuevos productos del semestre	Visita del vicepresidente de mercadeo de Fabricato Tejicóndor
	Vendedor	Tarjeta "pop-up" para generar expectativa campaña "Lo nuestro primero"	Tarjeta de invitación de visita a la planta	Extracto de ventas programa Fabrimetro	Extracto de ventas programa Fabrimetro	Extracto de ventas programa Fabrimetro	Extracto de ventas programa Fabrimetro	Extracto de ventas programa Fabrimetro
		Mensajes email cada semana reforzando la expectativa de la campaña	Presentación de la campaña "Lo nuestro primero" en la visita a la planta + Presentación de Fabrimetro + Video ferias internacionales	Visita del asesor a las agencias de Bogotá y Cali + Acompañamiento en visita a clientes	Visita del asesor a las agencias en Bucaramanga y Cúcuta + Acompañamiento en visita a clientes	Visita del asesor a la agencia en Pereira y Medellín + Acompañamiento en visita a clientes		
			Visita del vendedor a la agencia en Bucaramanga	Visita del vendedor a la agencia en Bucaramanga	Visita del vendedor a la agencia en Bucaramanga	Visita del vendedor a la agencia en Bucaramanga	Visita del vendedor a la agencia en Bucaramanga	Visita del vendedor a la agencia en Bucaramanga
			Entrega de los catálogos de todas las líneas de producto de la empresa	Boletín informativo vía email	Boletín informativo vía email	Boletín informativo vía email	Boletín informativo vía email	Boletín informativo vía email
				Charla sobre tendencias de moda, informe visita a feria en todas las agencias del país				

APOYO DEL ASESOR TÉCNICO COMERCIAL

pasa

viene

Cliente		Mes					
		Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Enero
COMERTEX	Comprador	Extracto de compras programa Puntitelas	Extracto de compras programa Puntitelas	Extracto de compras programa Puntitelas	Extracto de compras programa Puntitelas	Extracto de compras programa Puntitelas	Reunión para dar balance de lo ganado con el programa Puntitelas y premiar al vendedor ganador del viaje
		Charla sobre tendencias de moda, informe visita a feria	Boletín informativo vía email	Boletín informativo vía email	Boletín informativo vía email	Boletín informativo vía email	
			Visita del gerente de la línea de moda de Fabricato Tejicóndor	Reunión para asesoría sobre programaciones para feria Colombiatex	Visita del gerente de la línea de tejido de punto de Fabricato Tejicóndor	Regalo navideño	
	Vendedor	Extracto de ventas programa Fabrimetro	Extracto de ventas programa Fabrimetro	Extracto de ventas programa Fabrimetro	Extracto de ventas programa Fabrimetro	Extracto de ventas programa Fabrimetro	Reunión para dar balance de lo ganado con el programa Puntitelas y premiar al vendedor ganador del viaje
			Visita del asesor a las agencias de Bogotá y Cali + Acompañamiento en visita a clientes	Visita del asesor a las agencias en Bucaramanga y Cúcuta + Acompañamiento en visita a clientes	Visita del asesor a la agencia en Pereira y Medellín + Acompañamiento en visita a clientes		
		Visita del vendedor a la agencia en Bucaramanga	Visita del vendedor a la agencia en Bucaramanga	Visita del vendedor a la agencia en Bucaramanga	Visita del vendedor a la agencia en Bucaramanga	Visita del vendedor a la agencia en Bucaramanga	Visita del vendedor a la agencia en Bucaramanga
		Boletín informativo vía email	Boletín informativo vía email	Boletín informativo vía email	Boletín informativo vía email	Boletín informativo vía email	
		Charla sobre tendencias de moda, informe visita a feria + Visita con los nuevos productos del semestre a todas las agencias del país					

APOYO DEL ASESOR TECNICO COMERCIAL

pasa

viene

Cliente		Mes						
		Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio
JOHN URIBE	Comprador	Tarjeta "pop-up" para generar expectativa campaña "Lo nuestro primero"	Tarjeta de invitación de visita a la planta	Extracto de compras programa Puntitelas	Extracto de compras programa Puntitelas	Extracto de compras programa Puntitelas	Extracto de compras programa Puntitelas	Extracto de compras programa Puntitelas
		Mensajes email cada semana reforzando la expectativa de la campaña	Presentación de la campaña "Lo nuestro primero" en la visita a la planta + Presentación programa Puntitelas	Charla sobre tendencias de moda, informe visita a feria	Boletín informativo vía email	Boletín informativo vía email	Boletín informativo vía email	Boletín informativo vía email
		Visita del vicepresidente de mercadeo de Fabricato Tejióndor	Entrega de los catálogos de todas las líneas de producto de la empresa	Visita del gerente de la línea de índigos de Fabricato Tejióndor		Visita del gerente de la línea de algodones de Fabricato Tejióndor	Visita de mercadeo con los nuevos productos del semestre	Visita del vicepresidente de mercadeo de Fabricato Tejióndor
	Vendedor	Tarjeta "pop-up" para generar expectativa campaña "Lo nuestro primero"	Tarjeta de invitación de visita a la planta	Extracto de ventas programa Fabrimetro	Extracto de ventas programa Fabrimetro	Extracto de ventas programa Fabrimetro	Extracto de ventas programa Fabrimetro	Extracto de ventas programa Fabrimetro
		Mensajes email cada semana reforzando la expectativa de la campaña	Presentación de la campaña "Lo nuestro primero" en la visita a la planta + Presentación de Fabrimetro + Video ferias internacionales	Charla sobre tendencias de moda, informe visita a feria en todas las agencias del país	Visita a un cliente de cada vendedor de la agencia en Medellín para asesoría personalizada	Visita a un cliente de cada vendedor de la agencia en Medellín para asesoría personalizada	Visita a un cliente de cada vendedor de la agencia en Medellín para asesoría personalizada	Visita a un cliente de cada vendedor de la agencia en Medellín para asesoría personalizada
			Entrega de los catálogos de todas las líneas de producto de la empresa	Visita del asesor a las agencias de Bogotá y Cali + Acompañamiento en visita a clientes	Visita del asesor a las agencias en Bucaramanga y Cúcuta + Acompañamiento en visita a clientes	Visita del asesor a la agencia en Pereira + Acompañamiento en visita a clientes	Visita de mercadeo a todas las agencias del país con los nuevos productos del semestre	
				Boletín informativo vía email	Boletín informativo vía email	Boletín informativo vía email	Boletín informativo vía email	Boletín informativo vía email
	APOYO DEL ASESOR TECNICO COMERCIAL							

pasa

viene

Cliente		Mes					
		Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Enero
JOHN URIBE	Comprador	Extracto de compras programa Puntitelas	Extracto de compras programa Puntitelas	Extracto de compras programa Puntitelas	Extracto de compras programa Puntitelas	Extracto de compras programa Puntitelas	Reunión para dar balance de lo ganado con el programa Puntitelas y premiar al vendedor ganador del viaje
		Charla sobre tendencias de moda, informe visita a feria	Boletín informativo vía email	Boletín informativo vía email	Boletín informativo vía email	Boletín informativo vía email	
			Visita del gerente de la línea de moda de Fabricato Tejicóndor	Reunión para asesoría sobre programaciones para feria Colombiatex	Visita del gerente de la línea de tejido de punto de Fabricato Tejicóndor	Regalo navideño	
	Vendedor	Extracto de ventas programa Fabrimetro	Extracto de ventas programa Fabrimetro	Extracto de ventas programa Fabrimetro	Extracto de ventas programa Fabrimetro	Extracto de ventas programa Fabrimetro	Reunión para dar balance de lo ganado con el programa Puntitelas y premiar al vendedor ganador del viaje
		Visita a un cliente de cada vendedor de la agencia en Medellín para asesoría personalizada	Visita a un cliente de cada vendedor de la agencia en Medellín para asesoría personalizada	Visita a un cliente de cada vendedor de la agencia en Medellín para asesoría personalizada	Visita a un cliente de cada vendedor de la agencia en Medellín para asesoría personalizada	Visita a un cliente de cada vendedor de la agencia en Medellín para asesoría personalizada	
		Charla sobre tendencias de moda, informe visita a feria en todas las agencias del país	Visita del asesor a las agencias de Bogotá y Cali + Acompañamiento en visita a clientes	Visita del asesor a las agencias en Bucaramanga y Cúcuta + Acompañamiento en visita a clientes	Visita del asesor a la agencia en Pereira + Acompañamiento en visita a clientes		
		Boletín informativo vía email	Boletín informativo vía email	Boletín informativo vía email	Boletín informativo vía email	Boletín informativo vía email	
		APOYO DEL ASESOR TECNICO COMERCIAL					

pasa

viene

Cliente	Mes						
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio
Interno operativo	Afiches semanales en cada área de expectativa	Invitación individual con el nombre del empleado para pertenecer a la mejor área, donde se presentaron menos productos no conformes			Motivación con un mimo en cada turno en cada área por que esta haciendo que su área gane y se peguen distintivos con caritas felices		
		Rato de diversión con trobadores se realice la presentación de las bases y reglamento del concurso. Y obra de teatro comica donde se muestre el usuario satisfcho o no con los productos	Entrega por parte de un directivo de los botones para cada empleado conmemorativo por ser empleado del área que en el mes tuvo menos producto no confome	Entrega por parte de un directivo de los botones para cada empleado conmemorativo por ser empleado del área que en el mes tuvo menos producto no confome	Entrega por parte de un directivo de los botones para cada empleado conmemorativo por ser empleado del área que en el mes tuvo menos producto no confome	Entrega por parte de un directivo de los botones para cada empleado conmemorativo por ser empleado del área que en el mes tuvo menos producto no confome	Entrega por parte de un directivo de los botones para cada empleado conmemorativo por ser empleado del área que en el mes tuvo menos producto no confome
			Presentación de los resultados del mes y del acumulado en las cartelaras y en el periodico	Presentación de los resultados del mes y del acumulado en las cartelaras y en el periodico	Presentación de los resultados del mes y del acumulado en las cartelaras y en el periodico	Presentación de los resultados del mes y del acumulado en las cartelaras y en el periodico	Presentación de los resultados del mes y del acumulado en las cartelaras y en el periodico
JEFE ASESOR TECNICO COMERCIAL Y DE INNOVACION							

pasa

viene

Cliente	Mes					
	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Enero
Interno operativo	Entrega de distintivo de color plateado a cada empleado por pertenecer al área que durante el semestre gano más veces por no tener producto no conforme			Decoración del comedor con bombas de colores y mensajes de motivación y con testimonios de lo que perciben los clientes		Evento en la empresa donde se entregue copa de vino a los ganadores, se lleve un trío y se entregue trofeo y Entrega de distintivo de color oro a cada empleado por pertenecer al área que durante el año gano más veces por no tener producto no conforme.
	Entrega por parte de un directivo de los botones para cada empleado conmemorativo por ser empleado del área que en el mes tuvo menos producto no confome	Entrega por parte de un directivo de los botones para cada empleado conmemorativo por ser empleado del área que en el mes tuvo menos producto no confome	Entrega por parte de un directivo de los botones para cada empleado conmemorativo por ser empleado del área que en el mes tuvo menos producto no confome	Entrega por parte de un directivo de los botones para cada empleado conmemorativo por ser empleado del área que en el mes tuvo menos producto no confome	Entrega por parte de un directivo de los botones para cada empleado conmemorativo por ser empleado del área que en el mes tuvo menos producto no confome	presentación video con la celebración del área que gano y la participacion de algunos operarios y jefes
	Presentación de los resultados del mes y del acumulado en las carteleras y en el periodico	Presentación de los resultados del mes y del acumulado en las carteleras y en el periodico	Presentación de los resultados del mes y del acumulado en las carteleras y en el periodico	Presentación de los resultados del mes y del acumulado en las carteleras y en el periodico	Presentación de los resultados del mes y del acumulado en las carteleras y en el periodico	Presentación de los resultados acumulados del año en las carteleras y en el periodico con mención especial a los empleados del área que ganó
	JEFE ASESOR TECNICO COMERCIAL Y DE INNOVACION					