



***PRODUCTIVIDAD EN EL SECTOR COMERCIO***

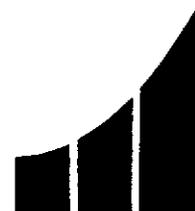
***INFORME FINAL***

***Juan Mauricio Ramírez***

***Rosario Córdoba***

***Claudia Vallejo***

***Santafé de Bogotá, Julio de 1.996***



# **Productividad en el Sector Comercio**

*(Informe Final)*

**Juan Mauricio Ramírez**  
**Rosario Córdoba**  
**Claudia Vallejo**

**Santafé de Bogotá, julio de 1996**

## 1. INTRODUCCION

La investigación sobre la productividad en el sector Comercio se desarrolla en dos niveles principales: a) análisis del comportamiento de la productividad y de sus principales determinantes para el comercio agregado y para el comercio al por menor, y b) análisis de los procesos de comercialización en algunos sectores específicos como son lácteos, textiles y confecciones, papel e impresos, y metalurgia.

En la primera sección del documento se caracteriza la dinámica de la producción y del uso de factores en el sector, y se calcula el crecimiento de la productividad para el Comercio al Por Menor y para el Comercio Total. Con base en las estimaciones de los cambios en productividad, se analizan los determinantes de dichos cambios en relación con variables de actividad económica, con variables comerciales (presencia de importaciones competitivas, y apertura exportadora), y con variables tecnológicas, entre otras.

Posteriormente se hace un análisis de los márgenes comerciales y de un conjunto de indicadores de productividad contruidos sobre información de los estados financieros de empresas orientadas al comercio al por menor y al por mayor.

En las siguientes cuatro secciones del documento se hace un análisis específico de las etapas de comercialización interna y externa de los sectores de

lácteos, papel e impresos, textiles y confecciones, y metalurgia, enfatizando los siguientes aspectos:

- (a) Caracterización de los procesos de comercialización con el fin de tipificar los modelos organizacionales que operan y su vinculación con la estructura productiva.
- (b) Cálculo de los costos de comercialización en cada caso y su descomposición.
- (c) Identificación de principales barreras y sobre-costos asociados a los procesos de comercialización. Identificación de costos de transacción que limitan la expansión de los procesos de comercialización.

Uno de los principales objetivos del trabajo es identificar los posibles efectos de la apertura sobre los anteriores aspectos, e integrar en el análisis la relación entre determinantes a nivel macroeconómico y a nivel microeconómico.

Con el fin de obtener la información que permita abordar los anteriores aspectos se aplicaron entrevistas con los empresarios de los distintos sectores, y se incluyó un módulo especial sobre Competitividad, Apertura y Comercialización en la Encuesta de Opinión Empresarial de Fedesarrollo.

El módulo especial sobre Competitividad, Apertura y Comercialización fue distribuido a las empresas que conforman la base de la Encuesta de Opinión Empresarial, y se recogieron más de 400 respuestas<sup>1</sup>. Este módulo especial

---

<sup>1</sup> Los resultados de esta encuesta que fueron utilizados para este trabajo se encuentran consignados en el Anexo 1. Los otros resultados se encuentran a disposición del interesado en Fedesarrollo.

indaga en aspectos como la importancia de los costos de comercialización en el precio del producto, mecanismos de comercialización de los productos destinados al mercado doméstico y al mercado externo, importancia de los cambios en los procesos de comercialización como resultado del proceso de apertura, composición de los costos de comercialización, etc.

Finalmente, la última sección del documento recoge las principales conclusiones y recomendaciones con miras al incremento de la productividad y al logro de la competitividad en lo referente a las fases de comercialización de los bienes industriales.

## **2. DINAMICA DE LA PRODUCTIVIDAD AGREGADA DEL COMERCIO**

### **2.1. La Información sobre el Sector Comercio**

La escasez de información es un hecho característico que debe enfrentar cualquier estudio que se realice sobre el sector. Adicionalmente, el hecho de que el presente trabajo se concentra en el estudio de las fases de comercialización de algunos bienes manufacturados específicos hace más complejo el problema de la información y dificulta cualquier esfuerzo de estimación econométrica. Como es sabido, la principal fuente de información sobre producción y uso de factores en la industria manufacturera es la Encuesta Anual Manufacturera (EAM). Sin embargo, la información de la EAM no cubre los procesos de distribución y comercialización de los productos y por lo tanto no incluye la información de los costos asociados a dichos procesos. La información sobre ventas por ejemplo, está calculada con base en el precio de fábrica sin incluir ningún impuesto sobre las ventas<sup>2</sup>.

En el caso del comercio, la Muestra Mensual de Comercio al Por Menor del DANE contiene información sobre ventas domésticas y algunas otras variables como empleo y remuneraciones. Existe también la información sobre el sector comercio proveniente de las Cuentas Nacionales del Dane sobre producción bruta, consumo intermedio y valor agregado del comercio en su conjunto.

---

<sup>2</sup> La EAM incluye información sobre impuestos indirectos por compra de materias primas y los impuestos indirectos causados asociados a la producción, así como los subsidios a las exportaciones.

También descomponen el valor agregado a precios corrientes entre remuneración a los asalariados, pago de impuestos indirectos y excedente bruto de explotación. Se debe tener en cuenta que el concepto de "producción" en el caso del comercio se refiere a la agregación de los márgenes comerciales que se generan en las diferentes actividades económicas.

Para el análisis agregado de la productividad en el sector se utilizaron estas dos fuentes de información, distinguiendo entre la dinámica de la productividad para el Comercio agregado (para el período 1975-1992, dada la disponibilidad de información) y para el Comercio al Por Menor (para el período 1984-1994). Finalmente, se utilizó información de los estados financieros de las empresas comerciales registradas en la Superintendencia de Sociedades (balance general, y estado de pérdidas y ganancias). Si bien esta información no tiene los niveles de desagregación requeridos para aplicar algunas metodologías que se han desarrollado recientemente para el análisis de la productividad con base en los estados financieros, sí brinda la posibilidad de hacer algunos cálculos de rentabilidad y productividad distinguiendo entre los principales bienes que son comercializados por dichas empresas<sup>3</sup>.

---

<sup>3</sup> Esta información sólo está disponible para el periodo 1992-1994.

## **2.2 Producción, Uso de Factores y Productividad**

### **2.2.1 Comercio Agregado**

Entre 1976 y 1992, la producción bruta del sector comercio creció 3.11%, mientras que el consumo intermedio creció en una proporción ligeramente superior en términos reales (3.7%) -ver Cuadro 2.2.1.1-. El hecho más significativo del uso de factores en el sector durante el período, fue el gran crecimiento del empleo (5.2%) y el escaso incremento del capital (1.9%). Como resultado de la intensiva acumulación relativa de factores, especialmente de materias primas y de trabajo, el crecimiento de la productividad total factorial fue prácticamente nulo (0.26%).

Como consecuencia de las anteriores tendencias, la relación capital-trabajo en el sector disminuyó drásticamente a lo largo del período. Así, para 1992 la relación capital-trabajo era solamente el 60% de la vigente en 1975. Este comportamiento refleja una importante transformación en la estructura de generación de empleo en el país, en la cual, el sector comercio pasa a tener una creciente importancia en la creación de empleo por encima de otras actividades productivas como la industria o el sector agropecuario. Como ha sido señalado en otros estudios, esta transformación en la estructura del empleo estuvo acompañada de crecientes procesos de informalización de la mano de obra, con posibles efectos adversos sobre los ingresos medios de los trabajadores y sobre

los niveles de pobreza. Dada la escasa existencia de barreras a la entrada, en particular en el comercio informal, esta evolución también manifiesta la capacidad de absorción del sector sobre los excedentes de fuerza de trabajo urbana.

La mayor utilización de trabajo en el sector está estrechamente correlacionada con la evolución de los ingresos por trabajador. Mientras que el precio de la producción del sector se incrementó por un factor de 46 en 18 años, y el precio de las materias primas utilizadas se multiplicó por 41, el precio del trabajo (calculado como la remuneración por trabajador) solamente se multiplicó por 34 (Cuadro 2.2.1.2). Esto significa que los ingresos reales por trabajador, en términos del precio del producto del sector, habrían disminuido un 27% durante el período, es decir, una caída de 1.2% anual en las remuneraciones per cápita<sup>4</sup>.

Un análisis de la evolución de la producción y del uso de los factores por subperíodos muestra una evolución similar a la de la economía en su conjunto: el sector comercio tuvo una fase expansiva en la segunda mitad de la década de los setenta, seguida de una fase recesiva entre 1980 y 1983, una recuperación entre 1984 y 1988, y finalmente una desaceleración relativa de la actividad del sector a principios de la presente década (Gráfico 2.2.1.1). Sin embargo, a partir de 1992

---

<sup>4</sup> Se debe señalar que puede haber problemas de comparabilidad entre las cifras de remuneraciones (provenientes de las Cuentas Nacionales) y las de empleo (provenientes de las Encuestas de Hogares). Es posible que los ingresos de una parte del empleo en el sector, especialmente de cuenta-propia, aparezca como "excedente bruto de explotación" en las Cuentas Nacionales. Sin embargo, algunos cálculos basados exclusivamente en los datos de las Encuestas de Hogares sugieren también un deterioro en los ingresos per cápita del empleo en el sector durante los ochenta (Lora, Ramírez).

la producción del sector se recupera y alcanza una tasa de crecimiento anual del 5%. Desafortunadamente, no se cuenta con información acerca del uso de factores en el sector para estos años, y por lo tanto, no se tienen estimativos del crecimiento de la productividad total factorial<sup>5</sup>.

La evolución de la productividad total factorial es similar (Gráfico 2.2.1.2). Luego de un crecimiento moderado entre 1984 y 1988 (1.5% anual), dicho crecimiento es negativo a partir de 1989 (con un crecimiento promedio anual de -1% entre 1989 y 1992).

Finalmente, con base en la información de las Cuentas Insumo-Producto del DANE se calculó la estructura de costos del sector Comercio. A pesar de las limitaciones de una metodología que asume coeficientes fijos, esta aproximación sirve para relevar las variables que tienen una mayor importancia en el análisis de los costos del sector. De otro lado, este análisis es complementado en los estudios sectoriales con los resultados de las encuestas aplicadas por Fedesarrollo en lo referente a la identificación de los principales costos en que incurren las empresas en los procesos de comercialización.

Para 1992, el 71.7% del valor de la producción del sector Comercio corresponde a valor agregado, y el 28.3% es consumo intermedio. Los impuestos indirectos ocupan una alta proporción del valor agregado (casi un 20%), igual a la

---

<sup>5</sup> Este cálculo se hace sin embargo, para el caso del Comercio al Por Menor (ver siguiente sección).

participación de las remuneraciones a los asalariados. El 60% restante corresponde al excedente bruto de explotación. Dentro del consumo intermedio, los gastos en transporte ocupan el 59% del total, y los servicios financieros (bancos y seguros) 21.7%. El 20% restante se distribuye principalmente entre demanda de otros bienes intermedios (8.78%); y electricidad, gas y agua (4.89%)  
-Gráfico 2.2.1.3-

## **2.2.2 Comercio al Por Menor**

En el período 1986-1992 en promedio las ventas al por menor crecieron a una tasa de 2.3% anual, mientras que el empleo lo hizo a una tasa de 0.6%, y el stock de capital al 5.4%. El bajo dinamismo del empleo en el comercio al por menor frente al dinamismo de la actividad económica del sector es aún más notorio en 1993 y 1994. En estos dos años las ventas del comercio al por menor crecieron 5.18%, mientras que el empleo sólo creció en 1.2%. De otro lado, en estos dos años se evidencia un gran crecimiento del stock de capital en el sector (8.2%), mucho mayor que en cualquier período anterior. Un análisis desde 1975 del crecimiento de las ventas y del empleo en el comercio al por menor muestra que la independencia entre los movimientos del empleo y de las ventas son un fenómeno atípico en la relación de largo plazo que se observa entre estas dos variables (Gráfico 2.2.2.1). Este hecho sugiere que un importante cambio en la relación entre ventas y empleo ha tenido lugar en la década de los noventa y en particular, a partir del proceso de apertura. Mientras que la productividad del

trabajo en el sector ha aumentado en forma importante durante esta etapa (Gráfico 2.2.2.2), la fuente de dicho incremento es una mayor relación capital-trabajo, y no un incremento en la productividad total factorial. Dicho incremento en la relación capital-trabajo, por su parte, es explicada por el gran incremento en la inversión en el sector (Gráfico 2.2.2.3)

De otro lado, el crecimiento de la productividad total factorial que había sido de 0.7% entre 1986 y 1988, pasó a ser negativo entre 1989 y 1991, y aunque creció 1.3% entre 1992 y 1993, volvió a ser negativo a partir de 1994 (Gráfico 2.2.2.4). Esta tendencia de un gran boom inversor a partir de la apertura económica acompañada de una desaceleración del crecimiento de la PTF ha sido encontrada en otros sectores, y puede reflejar aspectos dinámicos asociados a la relación entre inversión y productividad que son difícilmente capturados cuando el período posterior a la apertura es tan reciente.

### **2.2.3 Determinantes del Crecimiento de la Productividad**

El cálculo del crecimiento de la productividad basado en la aproximación de Solow descuenta la contribución del crecimiento de los insumos del crecimiento del producto. Este cálculo residual del crecimiento de la productividad está basado en los supuestos de rendimientos constantes a escala y existencia de mercados competitivos. Hall (1987) ha mostrado que si dichos supuestos no se cumplen la medida de productividad será sesgada e incorrecta. Bajo el supuesto de firmas maximizadoras de beneficios, en condiciones de competencia imperfecta y

rendimientos crecientes, Hall (1988) deriva una expresión general relacionando cambios en el producto ( $dq$ ) con cambios en los insumos ( $dx$ ) y con el crecimiento de la productividad ( $\phi$ ), afectados por un parámetro de poder de mercado o markup ( $\mu$ ) y un parámetro de escala ( $\gamma$ ) -ver Harrison, 1989-:

$$dq_t = \mu dx_t + (\gamma - 1) dk_t + \theta + u_t$$

donde:

$$i. \theta + u_t = \sigma$$

$$ii. dx_t = \left[ \omega_l \frac{dl}{l} + \omega_m \frac{dm}{m} \right]$$

$$iii. dk_t = \frac{dK}{K}$$

Las variables en minúsculas  $q$ ,  $l$  y  $m$  equivalen a  $\ln(Q/K)$ ,  $\ln(L/K)$  y  $\ln(M/K)$  respectivamente, donde  $Q$  es el producto y  $K$ ,  $L$  y  $M$  son el capital, el trabajo, y las materias primas respectivamente. La identidad (i) expresa los cambios en productividad como el resultado de un término constante y de una variación residual. Las relaciones (ii) y (iii) definen el crecimiento ponderado del trabajo y las materias primas, y el crecimiento del stock de capital.

Cualquier valor de  $\mu$  significativamente mayor que uno refleja la existencia de poder de mercado. Cualquier valor de  $\gamma > 1$  refleja la existencia de rendimientos crecientes a escala. Un coeficiente menor que 1 implica

rendimientos decrecientes a escala, y rendimientos constantes a escala si es igual a 1.

Los resultados de la estimación econométrica muestran que el sector comercio es básicamente competitivo y sujeto a rendimientos constantes a escala. En efecto, el markup estimado es de 5.6%, nivel que no es significativamente diferente de cero. De otro lado, la magnitud del coeficiente de escala es de 0.667, que aunque sugiere rendimientos decrecientes, no es estadísticamente diferente de cero.

En una segunda etapa se hicieron un conjunto de estimaciones econométricas correlacionando el crecimiento de la productividad total factorial y un conjunto de variables de actividad económica (crecimiento de la producción), variables tecnológicas (relación capital-trabajo), cambios en utilización de capacidad (aproximados por los cambios en el consumo de energía eléctrica en el sector), y variables comerciales (apertura exportadora y tasa de penetración de las importaciones).

Los resultados econométricos mostraron consistentemente que el crecimiento del producto es el principal determinante del crecimiento de la productividad, en una relación tipo Verdoorn que ha sido también encontrada en el caso de la productividad industrial. La elasticidad estimada del crecimiento de la productividad con respecto al crecimiento del producto se sitúa entre 0.4 y 0.5, (también similar a la estimada en el caso de la industria manufacturera). De otro

lado, los diferentes ejercicios no muestran ninguna relación sistemática entre el crecimiento de la productividad y las variables del sector externo. El cambio en la tasa de exportaciones a PIB aparece positivamente relacionada con el crecimiento de la productividad (a un nivel de significancia del 10%), igual que la variación en la tasa de importaciones a PIB. Sin embargo, en este último caso el coeficiente estimado no es significativamente diferente de cero.

### 2.3 Márgenes de Ganancia y Productividad

Con base en información de estados financieros proveniente de la Superintendencia de Sociedades se calcularon los márgenes de ganancia y algunos indicadores de productividad para un grupo de cerca de 250 empresas comerciales, tanto en comercio al por mayor como en comercio al por menor, diferenciando por tipo de bienes comercializados: 1) alimentos, bebidas y tabaco; 2) productos textiles, prendas de vestir y calzado y 3) maquinaria. Estos indicadores fueron calculados para los años 1992-1994, periodo para el cual fue posible obtener la información.

Los márgenes de ganancia<sup>6</sup> disminuyeron o permanecieron constantes entre 1992 y 1994. La caída en los márgenes fue especialmente notoria en el caso de maquinaria (con una disminución de casi diez puntos porcentuales) - Ver

---

<sup>6</sup> Definidos como:

$$MC = \frac{\text{IngresosTotales}(IT) - \text{CostosVariables}(CV)}{\text{IngresosTotales}(IT)}$$

Gráfico 2.3.1<sup>7</sup>-. Los indicadores de rentabilidad (relación de ganancias operacionales a ventas o activos fijos) también disminuyen para todos los sectores, especialmente el indicador de rentabilidad sobre activos fijos. Dicha disminución es especialmente significativa para el comercio al por mayor de maquinaria y textiles, confecciones y cuero, pero también para el comercio al por menor de textiles y de almacenes especializados de alimentos, en estos dos casos arrojando pérdidas operacionales en 1994.

La relación entre valor agregado (o valor de las ventas) y valor de los activos fijos constituye una medida de la productividad del capital (APOS, 1995). Este indicador disminuye para la mayor parte de los sectores, especialmente en el comercio al por mayor de textiles, confecciones y cuero, y en el comercio al por menor de alimentos y aparatos de uso doméstico. Para la mayor parte de los sectores esta evolución no se debe a una caída en las ventas. Por el contrario, las ventas de alimentos y especialmente las de maquinaria tuvieron aumentos muy significativos entre 1991 y 1994 (Cuadro 2.3.1). La caída en el indicador de productividad del capital se debió a un aumento muy importante en la adquisición de activos fijos por parte del comercio. Así por ejemplo, en el Comercio al por mayor las ventas crecieron en términos reales 6.67% en 1994, mientras que la inversión se incrementó en términos reales en 14.94%. En el caso del Comercio al

---

<sup>7</sup> En los gráficos que siguen, los dos primeros sectores, textiles (incluyendo confecciones y cuero) y maquinaria corresponden al comercio al por mayor. Los otros sectores pertenecen al comercio al por menor.

considerados (alimentos, maquinaria y textiles, cuero y confecciones) las importaciones se triplicaron entre 1991 y 1994.

Con base en estas cifras se podría argüir que el incremento en las tasas de penetración de las importaciones estuvo asociado a menores tasas de crecimiento de la productividad en el sector. Esta asociación, sin embargo, puede ser equivocada en la medida en que, como se ha visto, al mismo tiempo hubo un importante proceso de inversión y de expansión de la capacidad productiva en el comercio. Adicionalmente, como se señala en las secciones siguientes del trabajo, el proceso de apertura indujo y estuvo acompañado de cambios significativos en las estrategias de comercialización de las empresas, en los procesos de servicio al cliente y, en general, en el rol de la comercialización dentro de las estrategias competitivas de las empresas, factores que probablemente indujeron una mayor eficiencia en el sector. La confluencia de incrementos en la inversión con cambios en los procesos organizativos, hace difícil separar las fuentes de crecimiento de la productividad asociadas al cambio técnico, de los incrementos en productividad derivados de mejoras en eficiencia. Esos factores, junto con las relaciones dinámicas existentes entre inversión y productividad, hacen aún más complejo el análisis de la evolución de la productividad en el Sector Comercio durante la década de los noventa. Probablemente se requiere tener más información del período posterior a la apertura para lograr una apreciación más adecuada de estos procesos.

### **3. COMERCIALIZACION DE LACTEOS**

#### **3.1. Distribución de la leche cruda**

La industria de lácteos se abastece en un 86% de leche producida nacionalmente y un 14% de leche y otras materias primas importadas. La producción nacional de productos lácteos se destina en un 97% al mercado nacional, con tan solo un 3% al mercado externo.

Hasta finales de los años ochenta la comercialización de leche cruda la efectuaban unos pocos intermediarios que se encargaban de recogerla en las fincas y llevarla a los sitios de proceso, ya fueran pasteurizadoras o empresas procesadores de derivados. En los años noventa, esta situación ha ido cambiando en la medida en la que algunos empresarios de este sector se han involucrado en el proceso de producción de la leche con miras hacia mejorar la calidad de la misma. En efecto, en este sector se ve un gran esfuerzo por parte de los empresarios quienes en conjunto con los productores de leche se han embarcado en un programa de cambio tecnológico en la finca consistente en el almacenamiento de la leche en unidades de enfriamiento, el transporte en carrotanques aislados y un mayor control sanitario del ganado. El resultado ha sido el logro de una mayor eficiencia en el proceso de recolección de la leche en dos sentidos. Por una parte, el transporte de leche refrigerada en tanques aislados en comparación con el transporte de la leche fría o caliente en cantinas, permite ampliar el área de recolección de la leche, lo que se traduce en un gran

ahorro para las empresas compradoras (que son las que cubren los costos de transporte), al reducirse el número de viajes desde la fábrica o desde los centros de acopio. Esto es muy importante ya que Colombia es un país de muchos productores de leche de tamaño pequeño (Gráfico 3.1.1). Por la otra, la eliminación de las cantinas representa también un ahorro para los usuarios de la leche ya que son ellos los dueños de las cantinas.

El mercado de la leche es generalmente muy concentrado. Existen zonas del país donde sólo hay un comprador, como es el caso del Caquetá, y que como tal, tiene un gran poder de negociación, imponiendo sus condiciones de compra. En la región central del país, sin embargo, el mercado no es tan concentrado debido a la presencia de un gran número tanto de productores como de empresarios, lo cual ha dado lugar a una política comercial muy agresiva, especialmente por parte de la industria. Del total de leche producida en el país, según una encuesta efectuada por Nestlé en octubre de 1995 (Cuadro 3.1.1), el 35% se destina a la pasteurización (existen aproximadamente 66 pasteurizadoras, 6 controlan el 33% del mercado), el 12% se consume cruda, el 8% se pulveriza y el 45% se utiliza en la producción de derivados lácteos (queso artesanal 17%, queso industrial 8%, yogures 5%, mantequilla 25 y otros 14%).

A nivel nacional, cinco empresas (Nestlé, Cicolac, Proleche, Alpina y Colanta) compran diariamente el 15% de la producción de leche del país. Dentro de éstas, Colanta que es la más grande con una capacidad de procesamiento

diario de 840.000 litros. Se abastece de 10.000 productores de leche y cuenta con 9 centros de acopio. Le sigue Cicolac con una capacidad de procesamiento de 500.000 litros diarios, Alpina con 192.000 y Nestlé con 180.000. Estas empresas mantienen una relación muy estable con sus proveedores lo cual beneficia a ambas partes desde el punto de vista de seguridad comercial, crédito, cumplimiento en los pagos y entregas, asistencia técnica, etc.. No obstante, este tipo de relación ha sido únicamente posible en el caso de producciones bien localizadas, de buen volumen y calidad, ya que hay un grupo de productores entre los cuales hay grandes, medianos y pequeños, con quien es muy difícil establecer relaciones estables, ya que su objetivo es conseguir en cada momento las mejores opciones para la venta de su producto.

Con respecto a las relaciones entre productores y empresas, vale la pena señalar la labor que ha realizado una de las empresas grandes para mejorar la calidad de la leche a través de un mecanismo que premia la calidad, pagando un mejor precio por la misma. Para este fin, la empresa ha establecido seis grandes grupos de clasificación para la leche cruda dependiendo de si es o no refrigerada, transportada en tanques aislados, nivel de grasa, nivel de proteína, el volumen y reductasa <sup>8</sup>. Cada clasificación, a su vez, está subdividida en categorías a cada una de las cuales les corresponde un puntaje. Así, la Leche superpremium que es

---

<sup>8</sup> La reductasa es el tiempo que demora la leche en descomponerse cuando se le agregan unas gotas de azul de metileno. Este tiempo está determinado en buena parte por las condiciones de higiene en la finca.

la que mejor precio tiene, obtiene el puntaje máximo, es decir cumple con los estándares más altos de cada categoría. El sistema ha incentivado al productor a trabajar para mejorar la calidad, ya que la alternativa para el productor sería recibir como pago el precio fijo vigente, el cual es equivalente al 70% del valor de un litro de leche empacado en bolsa. Esta empresa igualmente le garantiza al productor que en tiempos de excedentes le compra la leche, respetando los precios.

Por otra parte, el acopio a través de intermediarios tiene en la mayoría de los casos como destino al consumidor final y siempre se ha relacionado con una baja calidad del producto. Aunque la venta de leche cruda está legalmente prohibida en las grandes ciudades, precisamente por razones sanitarias, la práctica persiste debido, entre otras cosas, a la falta de educación del consumidor y al deficiente control sanitario por parte de las autoridades involucradas. Los crudereros compiten con la industria por la materia prima pagando un mayor precio. Sin embargo, esto lo compensan adulterando la leche que entregan. Hasta el establecimiento de la libertad de precios, inclusive algunas pasteurizadoras adulteraban la leche.

### **3.2 Comercialización de los derivados lácteos**

Hasta hace pocos años, los industriales, especialmente las pasteurizadoras no tenían que hacer muchos esfuerzos para colocar sus productos, ya que los intermediarios mayoristas se encargaban de esta labor. Con el transcurso del tiempo y la proliferación de empresas en el sector, la segmentación del mercado y

las nuevas modalidades de competencia surgidas a raíz de la apertura comercial, los industriales se han visto forzados a asumir un papel cada vez más protagónico en la distribución de sus productos. Los productos finales también se han sofisticado, no sólo en lo que a empaque se refiere, sino en cuanto a la calidad y variedad de los mismos.

La apertura sirvió para introducir nuevos productos en el mercado de derivados, tal es el caso de la leche UHT, los quesos con sabores, las leches con sabores, etc.. La introducción de nuevos productos vino acompañada en algunas empresas con innovaciones en las estrategias de mercadeo, así como de intensas campañas de publicidad.

De acuerdo con los empresarios de este sector, la liberación comercial, y en esto hay que tener presente que mientras la producción interna de leche se encuentra altamente protegida, la de derivados no lo está; trajo los siguientes cambios en la estrategia de comercialización de los productos finales por parte de los empresarios:

- Importación directa de insumos;
- Ampliación de la red de distribuidores nacionales;
- En algunos casos, reducción de los márgenes de comercialización.

El 50% del mercado de la leche pasteurizada está concentrado en las cuatro ciudades principales del país. Este es un mercado esencialmente urbano y puramente regional. La industria ha desarrollado sus redes comerciales en

función de los grandes centros de consumo, siendo incipiente en los mercados urbanos intermedios. El mercado de la leche pasteurizada está segmentado por marcas, calidades y empaques. En la leche líquida hay cierta segmentación por estratos: la leche en empaque de cartón o envase rígido es consumida por los estratos de mayor ingreso, mientras que la leche en bolsa se vende, junto con la leche cruda en los mercados de menores ingresos <sup>9</sup>.

La leche en polvo, por su parte, tiene un mercado nacional y una porción importante se concentra en las regiones deficitarias en leche líquida como es el caso del Occidente Colombiano (Valle y Antioquia). Aunque la producción de leche en polvo, por su precio, debería estar dirigida a los consumidores de altos ingresos; por razones de nutrición, se ha convertido en un producto de consumo obligado de la población infantil. Adicionalmente, una buena proporción de los barrios marginales de las ciudades no son abastecidos con leche líquida, por lo que recurren a la leche en polvo. En efecto, el principal canal de distribución de las leches infantiles son los mayoristas y tenderos con una participación de 49%, mientras que el autoservicio para este tipo de producto participa con el 31.8%. En el caso de la leche en polvo, estas participaciones son 48% mayoristas y tiendas y 64.2% autoservicio. La leche larga vida (UHT) es consumida

---

<sup>9</sup> De acuerdo con la Encuesta Nacional de Hogares, en la cual se averigua por la costumbres de compra de los hogares, en 1992, el 69% de los hogares colombianos compraban la leche preferiblemente en la tienda de barrio, mientras que tan solo un 10.5% lo hacía en los almacenes de autoservicio.

básicamente por los estratos de ingreso alto. La distribución de ésta se hace en un 92% a través de autoservicio, con tan solo un 7.6% a través de tenderos y mayoristas.

En el caso de los derivados lácteos, el mercado es regional y tiende a ser segmentado dependiendo de las marcas. Las grandes empresas, especialmente, las multinacionales atienden a nivel nacional, aunque con una gran concentración en Bogotá, aproximadamente del 50%. Las empresas grandes se han organizado en operaciones comerciales regionales a donde envían sus productos para ser distribuidos. La producción de derivados lácteos está orientada a los sectores de la población de ingreso medio y alto. No obstante, mediante una campaña intensiva de publicidad, estas empresas han buscado llegar con sus productos a los estratos de menores ingresos.

En la fase de la distribución y venta, un segmento de empresas con cierta escala y organización ha penetrado los canales modernos de distribución (autoservicio). Sin embargo, en materia de costumbres de los hogares, el lugar preferido de compra para este tipo de productos continúa siendo la tienda de barrio. De esta manera, las grandes empresas concentran buena parte de sus ventas en el sector tradicional, el cual abastecen directamente o a través de mayoristas. De acuerdo con la encuesta realizada entre los empresarios, el 52.5% de las ventas las hacen directamente y el 42.5% a través de mayoristas o intermediarios.

Por otro lado, un número significativo de empresas aún tiene que recurrir a intermediarios transportadores, quienes son prácticamente dueños de determinadas rutas y abastecen determinados expendios minoristas. Esta situación es, sin embargo, entendible dado que los productos lácteos por ser de carácter masivo llegan en la medida de lo posible a todos los estratos de la población. No obstante, dado el difícil acceso a algunos barrios por condiciones de las vías o por razones de seguridad, las empresas prefieren delegar la distribución en los mayoristas.

### **3.2.1 Costos de Comercialización**

Dentro de los costos de comercialización de los derivados lácteos, los salarios son los que mayor peso tienen (30.3%), seguidos por los de transporte (25.3%). El transporte en este sector es costoso debido a las condiciones óptimas del mismo (vehículos refrigerados) que se requieren para el transporte de lácteos con el fin de preservar el producto. En este sector, igualmente, dada la alta perecibilidad de los productos, los costos por pérdidas, daños y deterioro son altos, llegando al 4% del total de costos de comercialización.

Por otro lado, los costos de comercialización como proporción del precio final pasaron de representar el 18% antes de la apertura a un 25% después de la apertura. Este incremento en los mismos se explica, por una parte, en el mayor esfuerzo en el que tuvieron que incurrir las empresas para vender sus productos frente a la creciente competencia de productos importados y, por la otra,

relacionada con lo anterior, a las mayores inversiones en publicidad por parte de las empresas.

### **3.3 Comercio Exterior**

#### **3.3.1 Protección**

Dentro del sector agropecuario, el subsector lechero figura entre los más protegidos. En julio 12 de 1991 mediante la resolución 00547 del Ministerio de Agricultura se estableció la franja de precios para la leche. Esta opera de tal manera, que el precio de una tonelada de leche importada termina siendo igual al de una tonelada de leche nacional. En otras palabras, para la leche, así como para otros productos bajo el régimen de franja de precios, el precio interno se fija con respecto al precio del producto importado.

Los derivados lácteos no entran en la franja y, por lo tanto, están sometidos a los mismos aranceles que cualquier producto de consumo final (20%).

#### **3.3.2 Exportaciones**

Las exportaciones de productos lácteos son escasas US\$3.1 millones en 1994 frente a US\$ 14.2 millones de importaciones. Sin embargo, a pesar del valor tan reducido de las mismas, las empresas colombianas están haciendo grandes esfuerzos para aumentar sus exportaciones especialmente a los países andinos. En efecto, de un nivel de exportaciones nulo en 1991 se pasó a US\$3.1 millones en 1994. Dentro de este total, el 80% son exportaciones con destino a los mercados ecuatoriano y venezolano. Las exportaciones las realizan

especialmente las grandes empresas quienes exportan directamente sus productos.

### **3.3.3 Importaciones**

Las importaciones, por su parte, aumentaron considerablemente a partir de 1991, al pasar de US\$8.9 millones en 1994 a US\$ 14.2 millones. De acuerdo con los empresarios de este sector, la apertura económica se constituye en una excelente oportunidad para ampliar sus exportaciones, con base en materias primas importadas. No obstante como vimos, las exportaciones de este sector no son muy dinámicas.

### **3.4 Problemas en la comercialización de productos lácteos**

Los problemas de comercialización en este sector tienen que ver principalmente con las exportaciones hacia los países vecinos. Al igual que para un sinnúmero de productos que son superavitarios en Colombia y deficitarios a nivel de la región andina, la leche colombiana encuentra sus mejores oportunidades en la integración. Sin embargo, desde su inicio el proceso de integración para este sector ha sido desigual, debido por una parte a que en la subregión aún están vigentes acuerdos de alcance parcial de la Aladi, mediante los cuales, los países de la región pueden importar productos de terceros países sin pagar ningún tipo de arancel. Esto obviamente representa una competencia desleal para los empresarios colombianos en la medida en la que su materia prima resulta más costosa que la de sus vecinos.

Sin embargo, la mayor distorsión resultante del proceso de integración es la no armonización de las franjas de precios andinas para el caso de la leche. A Venezuela se le concedió un período de siete años para que realice un acercamiento progresivo en el sistema hasta lograr la armonización. Esto derivado de la decisión de Venezuela de reducir sus aranceles al 10% y de haberse comprometido con el GATT con una desarancelización que empieza de niveles muy bajos. Como resultado Venezuela puede importar leche a menor costo que lo que se puede en Colombia, lo que favorece la triangulación del comercio.

De acuerdo con los empresarios de este sector lo que afecta la competitividad frente a los países vecinos son básicamente las distorsiones mencionadas y las trabas que surgen en el momento de la exportación. Mientras que a Colombia entran productos lácteos libremente del Ecuador, ese país pone todo tipo de trabas a los productos colombianos que intentan llegar a ese mercado. Unas veces son las normas sanitarias, como en el caso de los colorantes para yogures, otras las de empaque y contenido, como en el caso de la leche en polvo, o otras operativas, como en el caso de los camioneros que tienen que hacer transbordos en la frontera.

### **3.5 Conclusiones**

El proceso de liberación comercial le permitió al país (a pesar de la alta protección de la leche), el acceso a productos lácteos nuevos y de alta calidad. La presencia en el mercado de productos extranjeros llevó a los empresarios

colombianos a adoptar un programa intensivo con los productores nacionales de leche para mejorar la calidad de la misma, con miras a mejorar los rendimientos en el proceso productivo y poder competir favorablemente en los mercados interno y externo. Esto ha permitido ampliar el radio de acopio, así como el tiempo en que la leche puede transportarse sin que se deteriore, lo que finalmente se traduce en una reducción de costos. Esto es muy importante dado que en Colombia la producción promedio por productor es de 16143 kg. al año, lo que significa que las empresas tienen que recurrir a un número grande de productores para abastecerse.

La apertura comercial contribuyó de manera importante a mejorar las condiciones de transporte. La distribución de los productos finales se hace también mediante camiones refrigerados en muchos casos contratados y, en otros, propios.

-Un indicador de eficiencia en la comercialización de la leche cruda es la cantidad de leche cruda transportada por medio de un sistema refrigerado.

-Los grandes empresarios de este sector, en especial las empresas multinacionales, han aprovechado las preferencias arancelarias que se otorgan en el Grupo Andino para racionalizar su producción regional, aprovechando las ventajas de cada país.

-Por el lado del sector moderno del comercio, la llegada al país de las comercializadoras internacionales como Makro, ha representado un gran reto para

los empresarios, ya que éstas aspiran a ofrecer precios reducidos a los consumidores, a través de descuentos que obtienen de sus vendedores. Este es otro indicador de eficiencia del sector comercial.

## **4. TEXTILES Y CONFECCIONES**

### **4.1. Textiles**

En Colombia existen dos centros de producción textil, Medellín donde están localizadas las empresas de gran tamaño, intensivas en el uso de algodón y tejeduría plana, con una participación dentro de la producción total de textiles superior al 50%, y Bogotá, donde las empresas son, en su mayoría de carácter familiar, intensivas en el uso de fibras sintéticas y especializadas en tejido plano.

La producción de textiles involucra cuatro procesos: 1) producción de fibras sintéticas, artificiales y naturales; 2) fabricación de hilos (hilatura) mediante husos y/o rotores; 3) tejeduría que corresponde a la producción de tejidos planos en telares, y de punto; y 4) acabado, que involucra los procesos de lavado, sanforizado, mercerizado, teñido y estampado.

Cada una de las etapas de la producción de textiles involucra a diferentes firmas que comercializan productos entre sí. Es decir existen empresas que se dedican a la hilatura exclusivamente, otras a la tejeduría, y otras al acabado. También hay empresas que efectúan los procesos de hilandería y tejeduría, pero que entregan su producto para que otras firmas hagan solamente el acabado, y también hay firmas que se dedican exclusivamente a distribuir los productos finales para los consumidores y los confeccionistas. Las empresas grandes del sector, se encuentran integradas y llevan a cabo todos los procesos, inclusive el de comercializar.

#### **4.1.1. Comercialización de Textiles**

La producción nacional de textiles se dirige en un 43.4% a las confecciones, en un 12.2% a la exportación y el 44.4% restante a los hogares, ya sea como textiles o como prendas de tejido de punto u otras distintas al vestuario (ropa de cama, mantelería, lencería). Las industrias textiles se abastecen en un 37.7% de materias primas importadas que adquieren en un 66.6% de los productores directamente y en un 24.9% de representantes externos localizados en Colombia. Las materias primas nacionales constituyen el 62.3% y son adquiridas en un 76.8% directamente del productor y en un 11.8% de un distribuidor del productor. Durante años, el sector textilero distribuyó sus productos a través de distribuidores exclusivos y grandes agencias mayoristas. A raíz de la liberación comercial, sin embargo, el sector textil al verse enfrentado a la competencia de productos importados optó por integrar a su negocio el proceso de comercialización, manejando las ventas directamente, eliminando en muchos casos el paso de los intermediarios. Esto condujo a que muchos distribuidores y agencias tuvieran que salir del negocio. A continuación se hace una breve descripción de cada una de las modalidades de distribución de textiles existentes actualmente.

**Distribuidores Exclusivos.** Los distribuidores exclusivos trabajan con productos de una sola firma textil y acostumbran a comprar grandes cantidades para vender

exclusivamente a confeccionistas y minoristas. En esta modalidad se manejan estrechas relaciones de descuentos y volúmenes de compra entre los fabricantes y los distribuidores. En efecto, actualmente estos distribuidores son los que obtienen los mayores descuentos (15% o más), así como los mayores plazos (Cuadros 4.1.1 y 4.1.2). Los requisitos para ser distribuidor exclusivo no siempre son los mismos, se requieren generalmente garantías reales, sea a través de financieras, trayectoria en el mercado, disponibilidad de capital de trabajo, instalaciones y capacidad de vender en el mercado los productos ofrecidos. Actualmente, el 61% de las ventas a confeccionistas las hacen directamente las empresas, con tan solo un 11.2% a través de distribuidores exclusivos.

**Mayoristas.** Las agencias mayoristas, por su parte, tradicionalmente eran las que manejaban las relaciones con los grandes confeccionistas, ya que era este grupo el que más conocía acerca de las tendencias de la moda y como tal asesoraban a sus clientes. Las mayoristas se abastecían de un gran número de empresas. Con la apertura, los empresarios al haber integrado la etapa de comercialización a su negocio, suministran directamente a sus clientes este servicio de asesoría acerca de las tendencias de la moda, con lo cual los mayoristas perdieron mucha participación. Para los mayoristas, al igual que para los distribuidores exclusivos la mayor competencia los llevó a tener que mantener precios bajos para sobrevivir. De acuerdo con los comerciantes entrevistados hace más de 3 años que no

suben sus precios<sup>10</sup>. En el Gráfico 4.1.1 donde se observa las variaciones anuales del índice de precios al consumidor y al por mayor para los textiles, se aprecia la desaceleración de los dos índices desde 1992, con una disminución de los márgenes comerciales que en muchos momentos prácticamente han desaparecido.

Estos distribuidores, para no desaparecer han tenido que aumentar su eficiencia, dedicando más esfuerzos al tipo de servicios prestados, mediante la contratación de personal capacitado tanto en el área de las ventas, así como con conocimiento de las tendencias del sector textil, tanto a nivel nacional como internacional. Por otro lado, los mayoristas que hasta hace pocos años sólo distribuían en las grandes ciudades, en los últimos dos años han tenido ampliar sus ventas hacia las ciudades intermedias, así como hacia confeccionistas pequeños.

**Minoristas.** Los minoristas que son el otro tipo de distribuidor de textiles están constituidos por los almacenes de telas ubicados en zonas comerciales y los almacenes de cadena. Por lo general, abastecen a los pequeños confeccionistas, principalmente del hogar o modisterías caseras. A partir de la apertura, los minoristas aumentaron sus compras directas al sector textil, con el propósito de crear sus marcas de confección para vender en su cadena de almacenes. Este comportamiento puede estar asociado en muchos casos a que dichos almacenes

---

<sup>10</sup> Fuente : Empresarios mayoristas del sector textil.

alcanzaron grandes stocks de telas que no vendían de la manera esperada por la gran oferta de telas en el mercado. Por esta razón para evitar la desactualización de las mismas era más económico transformarlas en una confección. Actualmente, los minoristas distribuyen el 36.7% de los textiles con destino a los hogares y el 11.8% de los que tienen como destino los confeccionistas pequeños.

El sector textil además de haberse involucrado directamente en el proceso de comercialización, amplió sus distribuidores y abrió puntos de venta propios, mediante los cuales comercializa el 16.2% de los textiles para uso de los confeccionistas y el 23.9% para uso de los hogares. Igualmente, los textileros redujeron sus márgenes de comercialización, ampliaron los descuentos y los plazos. En la actualidad los plazos superan los 45 días.

#### **4.1.2 Costos de comercialización**

Los costos de comercialización obtenidos de la encuesta para este sector son bien representativos, en la medida que las empresas textileras distribuyen directamente sus productos. Para este sector, la mayor participación la tienen los salarios, lo que se explica por la presencia de una gran fuerza de ventas, la cual en la mayoría de los casos está capacitada. El transporte es también costoso (21.1%), así como los costos administrativos (18.3%) y financieros (17.2%). A su vez, los costos de comercialización que antes de la apertura participaban en un 13.7% para los productos intermedios y en un 8% para los productos del hogar, se

redujeron a 10.5% y 7.7%, respectivamente, debido a la eliminación de la etapa de los intermediarios.

Finalmente, los empresarios de este sector han avanzado hacia la especialización de sus productos, así como hacia una mayor organización administrativa de sus empresas, y al mejoramiento de los sistemas de calidad.

Como se desprende de lo anterior, el sector de la distribución textil se vio muy afectado con la apertura de la economía, ya que los beneficios que pudieron haber derivado al tener acceso a mercancía importada, fueron opacados porque el sector productor, ante la competencia decidió manejar la comercialización de sus productos directamente. Esta situación ha llevado a muchos distribuidores a salirse del negocio. Dentro del grupo de distribuidores entrevistados, muchos comentaron que habían sobrevivido gracias a que antes de la apertura económica acostumbraban a mantener altos inventarios para imponer precios, lo que les permitió reducir sus precios después de la apertura sin tener que hacer grandes compras de mercancías. Aunque es posible que hayan perdido utilidades y hayan vendido por debajo de los costos de compra, ésto les sirvió para mantenerse en el mercado.

Como una estrategia más, a partir de 1992, los textileros a través de Textilgrupo empezaron a realizar ferias comerciales del sector con el fin de reactivar el mercado. Allí se reúnen tanto productores de textiles como distribuidores y confeccionistas con el fin de establecer contactos para realizar sus

pedidos y ofrecer sus diferentes servicios. La feria ha venido creciendo en número de participantes y cada vez se tienen más perspectivas para la realización de ferias en otras ciudades del país.

#### **4.1.3. Comercio Exterior**

##### **4.1.3.1. Protección Arancelaria.**

Con anterioridad a la apertura comercial los aranceles para los productos del sector textil eran entre el 30% y 40%. Con la desgravación arancelaria, el arancel de las fibras sintética pasó a 15%, mientras que el arancel de la fibra de algodón se redujo a 10% para el algodón y la lana y 5% para la seda.

En los hilados, el arancel vigente es del 15%, mientras que para los tejidos la protección nominal es del 20%. Los hilados de fibras sintéticas pasaron de un rango de 30%-40% a aranceles entre el 5 y 15%. Por otra parte, el arancel del algodón sin cardar que en 1990 era de 15% es actualmente de 10%, mientras que el arancel del algodón cardado y peinado se redujo en el mismo período de 20% a 15%. La lana cardada y peinada pasó de 15% a 10%. Los pigmentos de origen vegetal y sintético sujetos anteriormente a aranceles entre 15% y 20%, se redujeron a niveles entre el 5% y el 10%.

Como consecuencia de los altos niveles de importaciones de textiles procedentes de la China a precios por debajo de los costos de producción, en julio de 1994 se establecieron precios mínimos de importación, inicialmente para un grupo de 32 productos que después se amplió a 67 productos. En diciembre de

1994 y hasta diciembre de 1995, se impusieron salvaguardias para los productos originarios de la China.

#### **4.1.3.2. Importaciones**

Las importaciones tanto de materias primas para la elaboración de textiles como de productos terminados han crecido de manera acelerada en los últimos años. En efecto, las importaciones de fibras y tejidos naturales y vegetales pasaron de US\$79.8 millones en 1991 a US\$259 millones en 1995, mientras que las de fibras y tejidos sintéticos y artificiales aumentaron de US\$51 millones a US\$245 millones en este mismo período, siendo estos incrementos equivalentes al 230% y 380%, respectivamente. Según las cifras por país de procedencia, los principales proveedores de materias primas naturales y vegetales son los países suramericanos, seguidos por Estados Unidos y Europa, mientras que los productos terminados de estas mismas fibras provienen, en su mayoría, de los Estados Unidos y de Venezuela. Para el caso de las fibras y los tejidos sintéticos, el principal proveedor es los Estados Unidos con una participación de 44% en las importaciones de fibras artificiales y de 41.4% en las de productos finales sintéticos.

#### **4.1.3.3. Exportaciones**

Las exportaciones colombianas de textiles no solo no crecieron durante los primeros años de la apertura sino que disminuyeron, pasando de US\$116 millones en 1991 a US\$65 millones en 1994 en el caso de las materias primas, y de

US\$107 millones a US\$129 millones en el de los productos finales. En 1995 se recuperaron ligeramente. Los principales destinos de las exportaciones de textiles son Estados Unidos y Venezuela. Este último país, siendo el más importante, con una participación creciente a través de los años. Entre 1991 y 1995, las ventas de textiles a Venezuela pasaron de US\$39 millones a US\$82 millones. El gran incremento, sin embargo, se produjo en 1995. De acuerdo con los empresarios de este sector, las ventas al exterior de textiles las realizan en un 55.3% de manera directa, con un 39.1% a través de mayoristas externos. Las exportaciones de fibras textiles, por su parte, se hacen en un 51.7% de manera directa y en un 30% mediante los mayoristas.

#### **4.2 Confecciones**

La producción de confecciones la realizan tanto empresas de gran tamaño, con grandes plantas de personal, alta capacidad instalada y gran nivel de tecnología asociada, como empresas medianas y pequeñas, inclusive talleres, que debido al tipo de producción, no requieren gran capacidad tecnológica ni de capital. Las empresas grandes, por lo general, se especializan en productos que no son muy sensibles a la moda ni a las tendencias de la demanda, lo cual les permite producir a gran escala. Se dedican a la elaboración de ropa exterior masculina y ropa interior femenina y masculina. Las empresas pequeñas y medianas, por el contrario, se especializan en segmentos del mercado, donde las condiciones de la moda varían rápidamente y la demanda exige exclusividad. La

tendencia ahí es la de elaborar ropa exterior femenina y de niña. Por lo general, las grandes empresas están integradas verticalmente con el sector textilero, incluyendo la etapa de la comercialización.

El 49% de la producción de confecciones tiene como destino las exportaciones y el 45.5% el mercado interno <sup>11</sup>. Las principales materias primas utilizadas en la confección son los productos finales del sector textil o sea los tejidos de algodón, los tejidos de las fibras sintéticas y artificiales, y los hilos de las diferentes fibras. El 70% de las materias primas utilizadas por los confeccionistas colombianos son nacionales, mientras que el 30% restante es importado. El componente nacional es adquirido en un 75% directamente del productor, este es el caso especialmente de las empresas grandes, mientras que el 15% (empresas medianas y pequeñas) es comprado de los distribuidores de los productores y el 6.3% de los mayoristas. Las materias primas importadas son compradas en un 47% directamente a los productores en el exterior, y en un 30.5% a distribuidores de textiles extranjeros localizados en Colombia. La presencia de estos distribuidores es muy importante para los confeccionistas pequeños y medianos.

La comercialización de los productos del sector de las confecciones está muy relacionado con el tipo de producto, el tamaño de la firma y el reconocimiento que la misma tenga en el mercado de las confecciones. De acuerdo con las respuestas obtenidas de la encuesta realizada por Fedesarrollo, las empresas

---

<sup>11</sup> 30 empresas de confecciones respondieron la Encuesta.

comercializan sus productos en el mercado interno en un 53.6% de manera directa, un 21.5% a través de una red propia de almacenes y en un 16.4% por medio de almacenes. De las entrevistas a los empresarios se pudo estructurar la manera cómo las empresas distribuyen sus productos dependiendo de su tamaño y especialidad.

#### **4.2.1 Comercialización por tipo de empresa**

Para las firmas pequeñas que tienen poco reconocimiento en el mercado, la comercialización se hace a través de almacenes especializados de tamaño pequeño, que participan en el mercado compitiendo fundamentalmente con precios bajos. En este segmento hay poca diferenciación entre los productos y las marcas no son muy reconocidas. Estas firmas a veces tienen algunos puntos de venta propios que utilizan el sistema de punto de fábrica, ahorrándose costos de transporte y aprovechando que la inversión en capital es mínima, ya que se limita prácticamente a la contratación de vendedores.

Otra modalidad usada por las firmas más pequeñas es utilizar una fuerza de ventas propia que se disponga a ofrecer los productos a unos nichos muy específicos de los mercados, por ejemplo una zona comercial de una ciudad, una región y el comercio de pueblos y ciudades intermedias. Entre los vendedores existen varias modalidades de trabajo. Unos comercializan con almacenes bajo el sistema de reventa, otros comercializan visitando empresas, por último hay mercancías que se dejan para el sector informal.

Por otra parte, las empresas de mayor tamaño que poseen una participación en el mercado más importante tienen una capacidad instalada mucho mayor y aprovechan fundamentalmente sus puntos de venta propios. En este sector se encuentran las confecciones de ropa exterior masculina y femenina que trabajan con tejidos de punto de fibras naturales y artificiales, ropa interior masculina y femenina, trajes de baño principalmente para mujer. Estas firmas trabajan fundamentalmente bajo la vía de la diferenciación del producto y reconocimiento de las marcas en el mercado. Trabajan con diferentes marcas en el mercado nacional con el fin de segmentar porciones del mercado. Se destacan las marcas que diferencian la línea de hombres y la línea de mujeres; las que van dirigidas a diferentes niveles de ingreso y estrato socio-económico; las que diferencian la ropa que va dirigido a diferentes niveles de edad de los consumidores, ya sea infantil, juvenil, adultos; también las marcas que quieren enfatizar la diferencia de las prendas según la ocasión en que se use, deportiva, casual, clásica, grandes eventos o, por último, generar algunos niveles de exclusividad de acuerdo con el consumidor que utiliza la ropa.

Por último, las grandes empresas confeccionistas de ropa interior femenina son las que menos puntos venta propios utilizan y más bien se inclinan por tener distribuidores en las diferentes ciudades, algunas veces propios, otras veces bajo un sistema de concesión, mediante el cual le entregan el producto para la venta a un comercializador, que es quien pone el capital para distribuir en las diferentes

ciudades del país. Estos distribuidores se encargan de hacer los pedidos y contactar los clientes que son principalmente los grandes almacenes de cadena, los almacenes especializados (la ropa interior femenina es de los pocos productos que tiene gran cantidad de establecimientos comerciales que venden solamente estas prendas surtiendo muchas marcas nacionales en su mayoría) y boutiques que hacen un pedido más selecto de mayor valor unitario y menor volumen. Algunas de estas empresas comercializan a través de amas de casa quienes establecen redes de distribución, principalmente entre las amistades <sup>12</sup>.

En cuanto a los descuentos que los empresarios ofrecen a sus clientes principales, en el sector de las confecciones son las grandes cadenas de almacenes las que obtienen los mayores descuentos, es decir de un 15% o más. En efecto, los confeccionistas buscan vender al detal sus productos en almacenes de cadena que compran volúmenes grandes para distribuirlos en varias partes del país. Para promover las ventas en este segmento del mercado se ha tenido que invertir en la contratación de promotoras que se encuentran en los estantes de la marca al interior de los almacenes de cadena con el fin de orientar y persuadir a los clientes a comprar los productos de marca, además de estar pendiente de la presentación y surtido que se encuentra en los estantes. Esta modalidad de distribución es muy importante y se espera que lo sea aún más en el futuro en la medida en la cual llegan al país las grandes cadenas internacionales.

---

<sup>12</sup> Fuente : Asconfecciones

Precisamente, tanto en 1993 como en 1996 son las grandes cadenas de almacenes las que obtenían los máximos descuentos, 15 % o más, seguidos por los distribuidores exclusivos, mientras que el resto de distribuidores obtenían descuentos similares. Los plazos en este sector oscilaban entre 45 y 60 días (Cuadros 4.2.2.1 y 4.2.2.2).

#### **4.2.2 Costos de comercialización**

Para el sector confeccionista, los salarios representan el 41.3% del total de los costos de comercialización, cifra que resulta muy superior a la del resto de sectores. Los confeccionistas tuvieron un incremento importante de sus costos de comercialización como consecuencia de la apertura comercial, pasando estos de 8.4% a 13.4% en el caso de los productos de exportación y de 17.7% a 21.8% en el de los productos con destino al mercado interno.

#### **4.2.3 Efectos del Apertura en el sector de confecciones**

Por razones de tipo externo, así como interno, el sector de las confecciones es de los más afectados por el contrabando. De acuerdo con los empresarios de este sector, lo que más ha afectado la comercialización interna de las confecciones ha sido la presencia de prendas extranjeras producto del lavado de dólares, lo que permite que al país lleguen productos tanto de mala como de buena calidad y reconocidas marcas mundiales a unos precios demasiado bajos.

Por otro lado, además de haberse incrementado la competencia desleal, a partir de 1992 aumentó la competencia formal en el negocio. Por un lado, las

grandes representaciones comerciales de las firmas mundiales abrieron o cedieron derechos para abrir por primera vez en Colombia grandes puntos de venta en centros comerciales del país. Esto es muy importante, dado que las confecciones por razones de moda podrían considerarse como bienes perecederos, lo que lleva a las marcas extranjeras a vender con grandes descuentos sus saldos de temporada.

Desde el punto de vista de la estrategia de comercialización interna de sus productos, los confeccionistas nacionales adoptaron una política mucho más dinámica, tanto ampliando sus distribuidores nacionales como abriendo mayores puntos de venta. Igualmente, la venta directa se amplió y se redujeron los márgenes de comercialización.

La reducción de los márgenes se puede observar de manera indirecta a través de la evolución de los índices de precios al productor y al consumidor para las confecciones durante los años noventas (Gráfico 4.2.4.1). Suponiendo que la diferencia entre los dos índices refleja hasta cierto punto el margen de comercialización, es de esperar que el precio al consumidor supere al precio al productor. Sin embargo, en el caso de estos índices esto no es lo que sucede. El precio al consumidor es inferior que el precio al productor, lo que significa que el productor que distribuye directamente su producto, por razones de competencia y

de obsolescencia del mismo<sup>13</sup>, lo vende a un precio inferior a su precio de productor.

Para estas empresas ha sido muy importante a partir de la apertura la inversión que se hace en la imagen de la marca, en los puntos de venta y en la capacitación del personal que trabaja tanto en la parte administrativa como el personal que trabaja en los puntos de venta. Las firmas han tenido que hacer más énfasis en la inversión en publicidad, tanto en prensa como en radio y televisión. También han tenido que apuntar cada vez más a un grupo específico de consumidores de mercado para lograr competir eficientemente. Igualmente las ventas han tenido que cargar con los costos de las campañas promocionales que tienen por objetivo tener alternativas de capturar al consumidor, ya sea por descuentos en las ventas o por dar obsequios con las compras. Estas empresas también invierten en la promoción de su imagen de su marca patrocinando eventos como concursos de belleza o eventos deportivos o de lanzamientos de modas.

Igualmente a raíz de la liberación comercial, las empresas productoras efectuaron cambios importantes en la programación de su producción, ya que anteriormente simplemente producían primero y luego pensaban en la estrategia de la comercialización. Actualmente, se comercializa para programar la

---

<sup>13</sup> Desde el punto de vista de la comercialización las confecciones por cuestiones de moda pueden ser consideradas como productos perecederos.

producción. El incremento de la competencia tanto formal e informal llevó a este sector a ser más cauteloso con su producción, planeación, comercialización y manejo de los inventarios. La apertura económica trajo mayor información acerca de las tendencias del mercado internacional y hoy en el país, la moda es más cambiante y más exigente, lo que lleva a que las firmas no tengan la capacidad de imponer a su libre albedrío acerca de lo que se debe usar en cada temporada. Esto complica la situación y la producción debe ser la justa. Tener inventarios muy altos es muy costoso casi que se dan por perdidos en los mercados más importantes.

#### **4.2.4 Comercialización externa**

Los productos de exportación se venden en forma directa en un 45.8% y en un 40% a través de comercializadoras localizadas en el exterior. Por lo general, las empresas productoras son las que buscan los clientes en el exterior, hacen los contratos y se encargan del transporte de la mercancía.

Las confecciones con destino a la exportación se producen esencialmente en la zona de Medellín. Las grandes empresas textiles de esta zona crearon empresas comercializadoras que se encargan de la venta tanto interna como externa de prendas de vestir cuya confección es, a su vez, subcontratada a pequeñas industrias localizadas en esta ciudad y en Don Matías. Este es un proceso conocido como maquila hacia dentro. La comercialización la llevan a a

cabo las comercializadoras ya que las pequeñas empresas simplemente se limitan a producir por encargo.

Existe otro tipo de proceso conocido como maquila hacia afuera el cual consiste en la confección de prendas para clientes del exterior quienes por lo general envían la tela cortada. En este caso la comercialización de las confecciones en el exterior corre por cuenta del cliente.

Las confecciones son consideradas como un producto perecedero, por estar dependientes de la moda, no admitiendo bodegajes o demoras en la distribución. Por este motivo, el transporte de confecciones se hace generalmente por vía aérea. Sin embargo, algunas exportaciones se realizan por vía marítima ya que esta opción comienza a ser más utilizada en la medida en que significa costos de transporte inferiores y la gama de posibilidades de transporte que se presentan son cada vez más eficientes. En efecto el 60% de las exportaciones de confecciones con destino a Alemania, México y el Reino Unido se transportan por vía marítima, mientras que para Estados Unidos, Panamá, Puerto Rico, el avión se constituye en el principal medio de transporte. Para Venezuela es fundamental la vía terrestre y curiosamente la vía marítima es muy usada al Ecuador.

A nivel de textiles el 95% de los envíos se hacen por vía marítima, tan solo para Venezuela y Ecuador es muy importante el transporte terrestre.

El mercado internacional de las confecciones es muy competido y actualmente para Colombia la mayor competencia se origina por parte del TLC.

Dos son los factores que afectan la competitividad de las confecciones colombianas. Por una parte, el costo del transporte entre México y Estados Unidos es muy inferior a este costo entre Colombia y Estados Unidos, debido básicamente a problemas de infraestructura en el país. Por otra, dentro de las normas de origen del TLC se considera que cuando un producto es "formed" es decir que si la hilaza es originaria de cualquiera de los tres países que conforman el tratado, y con ella se hace una tela y ésta es cortada en Estados Unidos pero enviada a México para ser cocida, el producto final puede entrar nuevamente a Estados Unidos sin pagar ningún tipo de arancel.

Adicionalmente, existe un proyecto de ley en Estados Unidos conocido como "The Caribbean Basin Initiative" mediante el cual se pretende otorgar paridad con al TLC a los países de la Cuenca del Caribe. Esta perspectiva, además de las ventajas en términos de transporte y de costo de mano de obra que ofrecen estos países, ha hecho que muchos compradores internacionales que utilizan la maquila se hayan dirigido hacia esta región.

#### **4.3 Problemas en la comercialización de textiles y confecciones**

El efecto inmediato de las importaciones de textiles y de confecciones fue una reducción importante de la participación de la producción nacional de estos productos en el mercado interno. Esto fue superado en parte, mediante una participación activa del sector productor en la comercialización y por la reducción de los precios de estos productos afectándose los márgenes de las empresas y

de los comerciantes. Este efecto se vio reforzado por el contrabando proveniente especialmente de los países productores de bajo costo, especialmente de la China.

Las prácticas de sobrefacturación y dumping en las importaciones de confecciones y textiles están muy generalizadas, y se han fortalecido gracias al creciente lavado de dólares y la falta de controles aduaneros. En consecuencia, se han aplicado sobretasas a las importaciones de textiles y de confecciones cuyo origen primario sea la China, sin importar si posteriormente fueron trianguladas a través de algún otro país. Esta sobretasa representa unos 40 puntos adicionales sobre el arancel vigente.

Estas salvaguardias se ponen en forma de gravamen arancelario para productos textiles como tejidos de algodón, tejidos de algodón mezclado, hilos y fibras sintéticas continuas y discontinuas e hilos de todas las características. Para productos de las confecciones se aplicó la medida a t-shirts, camisetas de punto, ropa de cama, mesa y tocador, trajes de sastres, conjuntos, vestidos, faldas, pantalones y pantalones cortos (excepto los de baño) para mujeres y niñas, corbatas y lazos.

#### **4. Conclusiones**

En Colombia a diferencia de la gran mayoría de países, la comercialización de productos confeccionados y de los textiles, la hacen directamente los empresarios del sector. Esta es una característica que surgió de la apertura

comercial, en un intento de los productores por defenderse de la competencia internacional. Esto significa que el esquema actual de comercialización en estos sectores es relativamente nuevo, siendo difícil aislarlo de la etapa de producción. Los empresarios son actualmente los que desempeñan las labores propias de la comercialización como es el servicio al cliente, las campañas publicitarias, la promoción de sus productos etc..

De esta manera, en estos dos sectores que a todos luces se encuentran golpeados por el contrabando, es finalmente el productor el que se ha visto afectado por dicho flagelo, ya que la rentabilidad de su negocio en esta caso "producción-comercialización" se ve ampliamente disminuida. Como se pudo observar en el gráfico que muestra la evolución de los precios al por mayor y al consumidor de las confecciones, este último llega a ser inferior al del productor, lo cual se interpreta definitivamente como una reducción importante de los márgenes de este último, cuando es el mismo quien comercializa sus bienes.

## **5. Sector de Papel e Impresos**

### **5.1. Papel**

La industria del papel y sus productos se caracteriza por ser altamente intensiva en energía y tener un alto grado de complejidad tecnológica que implica inversiones importantes en bienes de capital. Esto hace que sea una industria bastante concentrada con un predominio importante de capital extranjero. Gracias a que dispone de una alta capacidad instalada puede atender la demanda doméstica, sustituir importaciones y generar exportaciones. La mayor parte de la producción del sector se destina a usos intermedios (77.6%), el 13.6% es exportada y el 8.9% constituye productos para el hogar.

La industria de papel comprende la producción de pulpa de madera, papel y cartón. Se producen papeles para imprenta y escritura, papeles higiénicos y faciales, liner y corrugado, sacos, plegadizas, bolsas y envolturas y otros papeles y cartones. Las materias primas utilizadas para la producción de pulpa de fibra larga proviene de maderas y la de fibra corta de bagazo de caña que se consigue en el país, lo cual le proporciona una ventaja competitiva frente a otros países. La producción de pulpa requiere para su elaboración de la utilización de químicos para su cocción y blanqueo, la mayoría de los cuales son importados. La pulpa que se produce en el país es empleada en su totalidad por la industria.

### 5.1.2. Comercio Exterior

Como consecuencia de la apertura, a partir de 1989 comenzaron a darse modificaciones importantes en la regulación del comercio exterior y por ende en la comercialización del papel. De 56 posiciones de la industria que estaban en licencia previa, 26 pasaron a libre importación. Así mismo, entre marzo de 1991 y febrero de 1992 el máximo nivel de arancel (incluyendo la sobretasa a las importaciones), cayó de 63% a 20%.

La regulación en comercio exterior es un tema que fue tratado con un interés especial por las personas entrevistadas para la elaboración de este trabajo, en la medida en que las preferencias arancelarias o restricciones a la entrada de determinados productos a otros países afectan de manera diferente la determinación de los márgenes de comercialización, aún al interior de un mismo sector.

La regulación a las exportaciones varía si el destino es a países del Grupo Andino o a terceros países. Hasta el año pasado, las exportaciones a los países del Grupo tenían 0% arancel. Este hecho favorece al sector en la medida en que la mitad de las exportaciones se dirigen a estos países. A los terceros países los aranceles varían entre 10 y 20% e incluso, bajo determinados convenios, pueden

ser 0% si los productos son editoriales. Para artes gráficas varía entre 10 y 20%, para papel y cartón entre 5 y 20% y para útiles entre 10 y 20%<sup>14</sup> .

#### **5.1.2.1. Importaciones**

Como resultado de los cambios en la política comercial y de la caída en los precios internacionales, las importaciones de papeles aumentaron notoriamente comprometiendo la capacidad competitiva de la industria colombiana y motivando mejoras en productividad y calidad. Así, la penetración total de importaciones, medidas en toneladas, habría pasado de 16.8% del consumo aparente de 1991 a 33.9% del consumo aparente de 1993 (ANIF, 1993). En 1994, el 58,84% de los productos importados fueron papel prensa en bobinas o en hojas, papel semiquímico para ondular, demás papel y cartón Kraft, pañales y demás papel y cartón sin fibra.

De otro lado, las importaciones de insumos constituyen el 20.3% de los insumos totales utilizados por el sector. Las importaciones de insumos están constituidas principalmente por pastas celulósicas, las cuales crecieron entre 1993 y 1994 en 12,3% y las de papel desperdicio en 3%. Las pastas celulósicas son

---

<sup>14</sup> Un examen detallado sobre las preferencias arancelarias en los países de la región se encuentra en "Aproximación inicial al sector editorial y artes gráficas", PROEXPORT, Colombia, sep 1995.

importadas principalmente por Cartón de Colombia para la producción de papeles para empaques los cuales requieren de este tipo de fibra para asegurar resistencia.

#### **5.1.2.2. Exportaciones**

Frente a la competencia de los productos importados, la industria papelera debió acudir a la búsqueda de nuevos mercados para exportación. Es así como las exportaciones de papel de Propal pasaron de 5000 toneladas métricas en 1991 a 45000 toneladas en 1995. Los principales países de destino son Ecuador, Perú, Venezuela y Centro América. En conjunto, las exportaciones del sector pasaron de 26.6 millones de dólares en 1990 a 66.8 millones de dólares en 1993.

La participación de las exportaciones de la industria papelera dentro del total de las exportaciones del sector de papel e impresos ha venido creciendo en los últimos tres años pasando de 30,88% en 1992 a 35,75% en 1994. Los cinco principales productos de exportación en 1994 fueron: papel y cartón sin fibra, papel cartulina de guatas de celulosa, libros, registros y cuadernos. Estos representaron el 45% del valor total de las exportaciones. El 52% de las exportaciones se enviaron a los países del Grupo Andino, y el 15,84% al resto de Sur América. Otros países compradores son Canadá y México (6,5%), y la Unión Europea 5,94%.

#### **5.1.3. Comercialización de Papel**

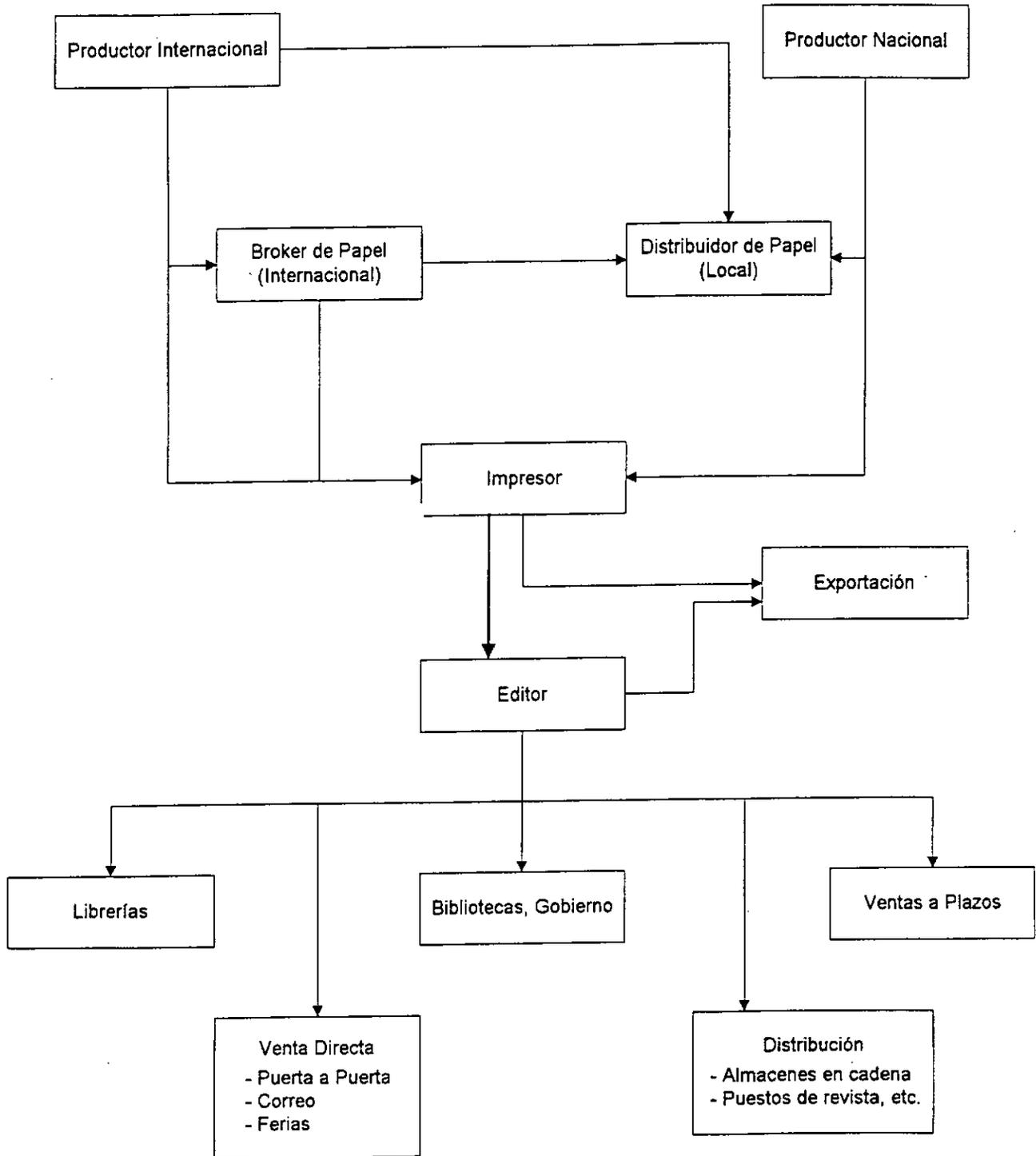
Con base en una entrevista realizada en PROPAL se construyó el Diagrama 5.1.3.1 el cual describe el proceso de comercialización de los productos de papel de esa industria. El 80% de la producción de Propal son rollos o bobinas y un 20% hojas en resmas. Propal tiene contratos con 10 distribuidores mayoristas los cuales no pueden realizar importaciones de papel y venden al por menor a los tipógrafos e impresores. La cantidad mínima que vende Propal es 5 toneladas y la máxima son 50000. Tanto el volumen de compra como los precios internacionales determinan de manera importante el precio de venta.

La producción de Propal se distribuye en un 35% a los distribuidores mayoristas, 35% a la industria nacional (bolsas, papel para cigarrillos, cajas plegadizas, empaques de alimentos, etc.), 10% a especialidades industriales y 20% para exportación.

Propal tiene representantes en varios países los cuales obtienen una comisión según el volumen que logren colocar. También trabaja con venta directa a clientes estables. Otro sistema utilizado es la unión con empresas impresoras que tienen un contrato grande de impresión y un sistema de comercialización establecido. En este caso Propal aporta el papel y comparten utilidades al finalizar el proceso. La coexportación con la industria gráfica se presenta con frecuencia. Propal les vende el papel a precios internacionales favorables y obtiene beneficios de los incentivos tributarios a la exportación de libros.

Diagrama 5.1.3.1

## PROCESO DE COMERCIALIZACIÓN: IMPRESOS Y EDITORIALES



Además de los distribuidores existen las cooperativas las cuales tienen oficinas en grandes y pequeñas ciudades. Estas cooperativas compran grandes volúmenes de papel a Propal y también importan. Por ser cooperativas tienen exenciones de impuestos que les permiten vender a precios más convenientes para los 2000 pequeños talleres afiliados.

Aunque en menor medida que en la industria de imprentas y editoriales, el proceso de apertura introdujo cambios importantes en los procesos de comercialización de la industria de papel y sus productos de acuerdo a los resultados de la Encuesta de Fedesarrollo. Los cambios más importantes señalados por los empresarios del sector fueron los siguientes: El 40% de las empresas encuestadas amplió su red de distribuidores nacionales. El 60% de las empresas reportaron incrementos significativos en los descuentos a sus compradores. Finalmente, para el 40% de las empresas encuestadas el proceso de apertura conllevó la reducción en los márgenes de comercialización.

## **5.2. Impresos y Editoriales**

La producción de este sector incluye una amplia gama de productos como libros, folletos e impresos, diarios y publicaciones periódicas, revistas, tarjetas postales, formas continuas y otros impresos comerciales. Las materias primas que utiliza son básicamente papeles de imprenta y escritura, papel periódico, tintas, pegantes, planchas y químicos. La mayor parte de la producción del sector es

destinada al consumo de los hogares (46.8%), y en segundo lugar a usos intermedios (38.1%), mientras que la producción restante (15.1%) es exportada.

Sobre la producción del sector influyeron en los últimos años una serie de limitaciones y obstáculos, que fueron superados en parte por las condiciones del mercado internacional derivadas del proceso de globalización que emprendieron los países latinoamericanos al comenzar la década de los noventa. Pero también, como veremos más adelante, algunos de estos problemas no han sido superados y siguen afectando la industria.

En el estudio realizado por Fedesarrollo en 1978<sup>15</sup> se planteaba que los altos costos de las materias primas importadas afectaban al sector. Con la apertura, la revaluación, la caída en los precios internacionales y la reforma arancelaria, dichos costos disminuyeron permitiendo un incremento en el volumen de las importaciones. Sin embargo esta situación favorable se vio afectada por la crisis en México y posteriormente en Venezuela, países hacia los cuales se dirigía un volumen importante de exportaciones.

Adicionalmente, existen factores que han afectado y siguen afectando la productividad del comercio en el sector como son el costo del papel y el monopolio que existe sobre su producción, la estrechez en la demanda por libros,

---

<sup>15</sup> Castro, Y. , Echavarría, J.J y Urrutia, M. (1979) **El Sector Comercio en Colombia: Estructura Actual y Perspectivas** (Fedesarrollo) capítulo VI.

la falta de una infraestructura vial y ferroviaria adecuada, la escasez de recursos humanos calificados, los problemas de inseguridad, la piratería editorial y terrestre, la falta de estudios de mercado, y el exceso de trámites y de burocracia. Estos factores fueron también mencionados desde hace más de 15 años en el estudio citado de Fedesarrollo.

### **5.2.1. Importaciones**

El 38.3% de los insumos utilizados por el sector es de origen extranjero. El principal insumo importado es el papel periódico; también se importan papeles para publicaciones especiales, tintas, y películas. De otro lado, las importaciones constituyen aproximadamente un 11% del consumo doméstico de productos del sector. En 1994 se importaron productos clasificados como: libros e impresos similares, que constituyen el 40,42% del total de productos importados de esta industria; diccionarios y enciclopedias (24,47%), libros impresos similares (19,2%) y diccionarios y publicaciones periódicas (14,54%).

### **5.2.2. Exportaciones**

En 1989 las exportaciones del sector eran de 84.1 millones de dólares incrementándose a 132.5 millones de dólares en 1993. De acuerdo con la información de la EAM, la tasa de apertura exportadora (relación de exportaciones a producción bruta) se incrementó de 18% entre 1984 y 1989 a 54% entre 1990 y 1q994.

Las exportaciones en 1994 estuvieron constituidas en un 48,91% por libros e impresos similares, 20,76% por diarios y publicaciones periódicas, 19,35% diccionarios y enciclopedias. Los principales destinos de exportación de esta industria fueron en ese año: Sur América, a donde llega el 21,5% del total de las exportaciones, Grupo Andino con el 20,6%, Norte América con el 20,25%.

Aunque este sector es bastante intensivo en mano de obra, la industria gráfica ha introducido cambios tecnológicos de gran importancia en el proceso productivo, permitiéndole alcanzar una posición competitiva en América Latina. Dichos cambios sumados al esfuerzo por mejorar la calificación de la mano de obra, han incrementado su productividad, permitiéndole aumentar en los últimos años tanto las exportaciones de libros, revistas, etc., como la venta por servicios de impresión a clientes internacionales.

### **5.2.3. Comercialización de Imprentas y Editoriales**

Para el análisis de las actividades de comercialización del sector de Imprentas y Editoriales es conveniente separar la actividad de impresión de la de edición en la medida en que cada una enfrenta diferentes problemas de comercialización. Se debe tener en cuenta sin embargo, que esta división es, en la práctica, artificial ya que las dos actividades se traslapan con gran frecuencia al interior de una sola empresa.

#### **5.2.3.1. Proceso de Comercialización de los Impresores**

El cuadro 5.2.3.1.1 ilustra el proceso de comercialización para los productos de impresión y para los productos editoriales. La compra de papel y otros insumos, por parte del impresor, se puede efectuar a través de dos mecanismos básicos; la compra directa a los productores (nacionales o internacionales) y la compra a través de intermediarios (distribuidores nacionales y brokers internacionales).

La dependencia de los impresores del consumo de papel influye de manera importante en los costos. La oferta de papel internacional es afectada por las ciclos económicos de los países productores. Las fluctuaciones de estos precios hacen que los compradores manejen sus inventarios bajo condiciones de incertidumbre. Así mismo, los importadores colombianos compran a través de cartas de crédito a 120, 150 y 180 días. Por lo tanto son especialmente vulnerables a las fluctuaciones en la tasa de cambio.

A través de encuestas y entrevistas con los empresarios del sector, se puede deducir que en esta fase de la actividad la compra de papel e insumos por tipo de agente es la siguiente:

Cuadro 5.2.3.1.1

Compra de Materia Prima: Impresión

	Papel	Otros Insumos
Compra Directa a los Productores Nacionales	15%	75%

Compra Directa a los productores internacionales	15%	10%
Distribuidores Nacionales	5%	10%
Brokers, Distribuidores internacionales	65%	5%

La impresión es considerada una industria de servicios en la medida en que funciona con pedidos específicos que hacen los clientes. Es una industria poco expuesta a la competencia externa debido a los altos costos de transporte los cuales determinan que se prefiera que los productos impresos, (con excepción de los libros y revistas) no recorran grandes distancias.

Los acuerdos de integración con los países vecinos, introdujeron cambios importantes en la competencia externa de este sector, si bien el proceso de penetración de los productos impresos en otros mercados es muy vulnerable a la situación económica de los países. Sin embargo, por ser una industria de servicios, las empresas del sector tienen la flexibilidad para buscar negocios en países con economías más estables.

### **5.2.3.2. Proceso de Comercialización del Editor**

La parte inferior del Diagrama 5.1.3.1 ilustra la actividad comercializadora de las editoriales, que en el presente esquema se asimila a la actividad del distribuidor. Este último supuesto no es particularmente irreal; el editor en Colombia es a la vez un distribuidor y una parte no despreciable de su actividad es la comercialización del producto impreso.

El editor distribuye los libros a través de distintos canales descritos en el diagrama. A continuación presentamos una descripción de cómo es el proceso de comercialización de los libros y hacemos algunos comentarios sobre cada uno de estos sistemas.

- La distribución en librerías se hace otorgando un 35% de descuento sobre el precio de venta al público establecido por el editor. La rotación de inventarios es muy lenta lo cual acarrea costos adicionales a las librerías. Un problema que se mencionó en este caso es que por lo general las librerías no reportan a la editorial el total de las ventas del mes lo cual implica que la librería dispone por un periodo corto, de parte de esos ingresos, que corresponden al editor, para realizar inversiones, por ejemplo en CDTs.
- La distribución a grandes superficies o almacenes en cadena se hace mediante el sistema de venta en firme, es decir, compra al editor sobre pedido. Se da un descuento de aproximadamente 35% mas un 5% por introducción. Este sistema implica unos costos de comercialización adicionales como el pago de promotores y el alquiler del espacio en el almacén.
- La distribución a través de club de libros (Círculo de Lectores, por ejemplo), tiene unos 800.000 socios. Se hace un descuento de 65% con pago a 30 días en firme. Este sistema encarece los libros.

- Correo directo: (Diners, compra a través de Portafolio). Este sistema funciona especialmente para publicaciones especializadas. El pago es de contado y se cobra el precio de venta al público.
- Distribución masiva: (Puestos de revistas, droguerías, papelerías). El 50% se deja en consignación. Con este sistema ocurren pérdidas económicas importantes por deterioro e imperfecciones inevitables.
- Placismo: (Venta a plazos de enciclopedias y diccionarios). En este sistema el monto de ventas es grande. Se otorga un 80% de descuento a 180 días en firme. Se pagan comisiones del orden de 25% al vendedor. También se incurren en costos de financiación de 12%, riesgo de cartera de 8% y los costos administrativos.
- Ventas a bibliotecas e instituciones públicas como la Alcaldía, los ministerios, el Consejo, el Congreso. En este sistema se da un plazo de 180 días para el pago; se otorga un descuento entre 10 y 15%. Estas compras son esporádicas y es bastante politizada su concesión.
- Participación en ferias de libros: (Anuales). Los descuentos son muy pequeños o nulos. El pago es de contado. Tiene costos administrativos importantes.
- Otros canales alternativos: (Almacenes pequeños como Piñatas, Pañalera, etc.). Se otorga un 25 a 30% de descuento. Se paga a 30 días y se realizan cortes mensuales.

El proceso de apertura introdujo cambios muy significativos en los procesos de comercialización de la industria de imprentas y editoriales de acuerdo a los resultados de la Encuesta de Fedesarrollo. Los cambios más importantes señalados por los empresarios del sector fueron los siguientes:

Para el 50% de las empresas encuestadas, el proceso de apertura condujo a un incremento importante en la comercialización de productos impresos y libros. El 53% comenzó a importar sus insumos directamente.

La mitad de las empresas abrió nuevos puntos de venta con el fin de mantener y profundizar su posición estratégica en el mercado. Así mismo, el 45.5% amplió su red de distribuidores nacionales.

La mayoría de las empresas del sector (57.1%) incrementó los descuentos otorgados a sus compradores.

Finalmente, para el 53.9% de las empresas encuestadas el proceso de apertura conllevó la reducción en los márgenes de comercialización.

#### **5.2.3.3. Costos de comercialización del Editor**

Los costos de comercialización de los productos editoriales representan el 50% del precio de venta final; 25% son costos de producción, 10% derechos de autor y 15% gastos generales y beneficios de la editorial<sup>16</sup>.

---

<sup>16</sup> Colombia Gráfica, 1994.

En torno al costo de los libros se argumenta con frecuencia que éste es alto porque el consumo de libros en Colombia es muy bajo, es decir, que frente a una baja demanda, el tiraje que se produce es también bajo y por ende los costos de producción aumentan. Para el caso de los libros didácticos o de texto, esto es particularmente importante ya que en 1994 por ejemplo, se produjeron 54,7 millones de libros y el 49% de estos pertenecía a este rubro. Libros de este tipo no pueden ser exportados y su producción responde a una demanda cíclica.<sup>17</sup>

En el Cuadro 5.2.3.3.1 se presentan los canales de comercialización de los productos editoriales y su participación dentro del total de ejemplares vendidos. Esta información proviene de un estudio realizado por la Cámara Colombiana del Libro, el Centro Regional para el Fomento del Libro en América Latina y el Caribe, CERLALC y el Grupo Interamericano de Editores, GIE.

Cuadro 5.2.3.3.1.

Comercialización de Productos Editoriales

CANAL DE COMERCIALIZACION	EJEMPLARES VENDIDOS 1993 (Participación)
Librerías, papelerías, kioscos.	35%

<sup>17</sup> Revista Dinero, agosto, 1995.

Grandes superficies	4%
Ferias de libros	4%
Venta Directa al detal (correo, libranza, puerta-puerta)	16%
Venta Directa al por mayor (gobierno, bibliotecas, colegios)	9%
Distribuidores exterior	32%

### 5.3. Los Problemas en el Proceso de Comercialización

En las entrevistas realizadas entre empresarios de las diversas ramas dentro de la industria, se buscó identificar el tipo de problemas que enfrentan en el proceso de comercialización.

Primero, se intentó definir la importancia relativa de varios factores que inciden en la determinación de los costos y que por ende influyen en la comercialización. En el Cuadro 5.3.1. se presenta cada uno de los factores considerados con el respectivo porcentaje de respuestas en las cuales es calificado como de mucha importancia y de poca importancia.

Cuadro 5.3.1

Importancia de Rubros Asociados con Comercialización

Rubro	Muy Importante (A)	Poco Importante (B)	Indice de Relevancia (A/B)
Compra/Alquiler de locales	22.2%	55.5%	0.40
Vendedores	55.5%	11.1%	5.00
Promotores	37.5%	37.5%	1.00
Transporte	50%	25%	2.00
Publicidad	0%	62.5%	0.00
Participación en ferias	11.1%	44.4%	0.25
Distribución en Librerías	25%	37.5%	0.67

Como se observa, el costo por vendedores alcanza el mayor índice, lo que indica que en la determinación de los costos este rubro es de gran importancia. Le siguen los costos de transporte los cuales agrupan costos entre ciudades, en la ciudad, fletes marítimos y aéreos, seguros y empaques.

En segundo término, se intentó establecer la importancia relativa de algunos factores que inciden adversamente sobre el proceso de comercialización. Los resultados son los siguientes (Cuadro 5.3.2), nuevamente clasificando entre la incidencia de factores que ocurren frecuentemente, en relación con los que se presentan no muy frecuentemente.

Cuadro 5.3.2.  
Incidencia de Problemas en el proceso de Comercialización

	Frecuencia Alta (A)	Frecuencia Baja (B)	Índice (A/B)
Retrasos en despacho de productos	44.4%	55.5%	0.80
Incumplimiento Transportadores	33.3%	55.5%	0.60
Malos Servicios Públicos	33.3%	44.4%	0.75
Malas carreteras	33.3	44.4	0.75
Malas Comunicaciones	33.3	44.4	0.75
Malas o escasas bodegas	11.1	44.4	0.25
Inseguridad	11.1	66.6	0.16
Falta de estudios de mercado	44.4	11.1	4.00
Burocracia y Trámites	44.4	44.4	1.00
Falta Capacitación Vendedores	33.3	44.4	0.75
Lenta recuperación de cartera	77.7	22.2	3.50
Falta de redes electrónicas entre distribuidores	22.2	33.3	0.66

En el cuadro 5.3.2 se muestra que el factor que más afecta la comercialización es la falta de estudios de mercado que indiquen nuevos nichos, sistemas de mercadeo en otros países, costumbres comerciales y gustos y preferencias de los consumidores potenciales. Le sigue en importancia la lenta recuperación de cartera, el exceso de trámites y burocracia y los retrasos en el despacho de los productos. Este último factor afecta especialmente la posibilidad de asegurar la venta de servicios de impresión en el exterior, ya que los pedidos se hacen contra entrega en un tiempo límite y éste continuamente se sobrepasa como consecuencia de la baja frecuencia en la salida de los barcos y las demoras en las fronteras.

Para complementar lo anterior, se incluyeron en las entrevistas otros problemas que afectan al sector:

El 58,3% de los entrevistados contestaron que la subfacturación es uno de los factores más comunes que afectan al sector. Un 50% mencionó que el contrabando de materias primas influye de manera clara en el desempeño del sector y el 36% señaló que la piratería tanto terrestre como en la impresión de libros es otro de los obstáculos que enfrentan.

En las entrevistas también se preguntó sobre el impacto de la apertura en el proceso de producción y comercialización. La mayoría contestó que la apertura tuvo un impacto importante en la medida en que indujo a mejoras en la eficiencia.

Aparte de esto, se consideró que con la apertura y el aumento en la competencia, los procesos de comercialización enfrentaron nuevas exigencias que implicaron la necesidad de introducir mejoras en las estrategias de mercadeo a través de la investigación, publicidad, mejoramientos en calidad, innovación y lanzamiento de productos. Todo esto conlleva incrementos en los costos que pueden traducirse en aumentos o disminuciones de sus márgenes de comercialización dependiendo de las condiciones del mercado. A la pregunta sobre si mejoró la infraestructura del país, la mayoría consideró que muy poco y que por el contrario, el continuar con una infraestructura de servicios inapropiada le da ventajas competitivas fuertes a otros países como Chile y Brasil que sí han venido desarrollando mejoras sustanciales en este frente.

Al indagar sobre los beneficios obtenidos gracias a los acuerdos comerciales con los países de la región, el 80% de los respondientes (con excepción de los impresores), contestaron que han sido muy pocos. Señalaron que la participación en estos mercados se ve limitada por factores ligados a Colombia como los recurrentes problemas de inseguridad y por factores ligados con el país del acuerdo como son: dificultades para los transbordos en la frontera, demoras en los pagos, trámites aduaneros, demoras en el proceso de nacionalización, las condiciones cambiarias y la inestabilidad económica por la que han atravesado estos países en los últimos años. Por otra parte, también se subrayó la importancia que tiene la imagen del país en torno al problema del

narcotráfico lo cual implica requisas frecuentes que demoran la salida y llegada de los productos y el diseño de empaques sofisticados que impidan la introducción de narcóticos entre los productos.

Finalmente algunos entrevistados mencionaron que el mercado colombiano para los productos impresos es en términos generales bastante reducido y que este hecho conlleva un exceso de capacidad instalada en algunas empresas y el encarecimiento de los productos.

## 6. SECTOR SIDERURGICO

En Colombia, la producción de acero está concentrada en cinco empresas, entre las cuales Acerías Paz del Río es la única siderúrgica integrada en el país, y la única además que produce acero plano en caliente. El resto de empresas son semi-integradas -Simesa, Sidemuña, Sidelpa, Sideboyacá<sup>18</sup> - y se especializan en la producción de acero no plano (barras, varillas, perfiles y alambrón). Existe en el sector un tercer grupo de empresas conocidas como relaminadores, que fabrican productos no planos a partir de palanquilla nacional o importada. La siderúrgica colombiana está orientada hacia el mercado interno (sólo un 3% de la producción se exporta), con un 75% de la producción nacional dirigido a la construcción y el resto a la industria metalmecánica.

La producción en las plantas integradas se lleva a cabo mediante la utilización de mineral de hierro, carbón coquizable y calizas. En Colombia, Acerías Paz del Río extrae el mineral de hierro que utiliza de sus propias minas. Este es, sin embargo, de baja calidad, lo que hace necesario la práctica de técnicas mineras y procesos de tratamiento preliminares complejos.

Las empresas semi-integradas fabrican exclusivamente productos no planos mediante la fundición de chatarra (en su mayoría importada) y de hierro esponja o pre-reducido en hornos eléctricos, siendo la chatarra el insumo más

---

<sup>18</sup> Recientemente, Sidelcaribe fue tomada por esición por SideBoyacá y hoy opera como "Sideboyacá, Planta Cartagena".

importante y el más costoso. De acuerdo con la encuesta <sup>19</sup> realizada por Fedesarrollo para propósitos de este trabajo, el 63.8% de los insumos que utiliza el sector siderúrgico es importado, con un 36.3% de origen nacional.

La chatarra importada llega al país a través de la Sociedad Industrial de Productos Siderúrgicos S.A. SIPSA empresa fundada en 1974 por Simesa, Sidelpa, Sidemuña y Sideboyacá. Las operaciones de SIPSA consisten en comprar chatarra preparada en el exterior y desgüace de barcos, además de la coordinación del transporte interno hasta las plantas de producción. SIPSA tiene un muelle privado e instalaciones en Cartagena para la recepción de chatarra y el desgüace de los barcos.

A nivel industrial, la siderurgia consume el 15% del total de energía eléctrica utilizado por la industria. En cuanto a costos, en Colombia, la energía llega a representar entre un 25% a un 30% de los costos de producción en las semi-integradas, mientras que en México y Venezuela esta participación es más reducida.

## **6.2 Comercialización de los productos de acero**

En 1995, el consumo estimado de acero en el país fue de 1.167.842 toneladas; distribuido entre 1.034.181 toneladas de productos de acero no planos y 133.643 toneladas de planos en caliente. De este total, las siderúrgicas

---

<sup>19</sup> Esta encuesta fue contestada por 10 empresas, entre las cuales se encuentran 3 siderúrgicas y 7 empresas relaminadoras.

suministraron el 60.9% de los no planos y el 35.3% de los planos, mientras que las relaminadoras, que son 12 en total, participaron con el 21.4% de los no planos. El resto fue suplido por importaciones (Cuadro 6.2.1).

El mercado interno de los productos de acero es muy competido tanto para los aceros largos o no planos como para los planos. En el proceso de comercialización de los productos de este sector intervienen la industria nacional con las firmas importadoras, ferreterías básicamente y los contrabandistas.

El sector siderúrgico colombiano siempre ha estado expuesto al contrabando de productos de acero procedentes de Venezuela. Es una realidad que en ese país la producción se efectúa a menor costo, lo que hace que los precios de los productos finales sean relativamente más bajos que en Colombia (Cuadro 6.2.2). Este diferencial de precios por si mismo es suficiente para incentivar el comercio ilegal hacia Colombia. Esta situación se agrava, sin embargo, cuando al diferencial de precios se suma el componente cambiario, especialmente en las épocas en las que en Venezuela ha existido un tipo de cambio dual, el cual estimula la desviación del comercio (Gráfico 6.2.1).

Por el otro lado, la liberación comercial y, en especial, el libre comercio con Venezuela, el cual se inició en abril de 1993 para este sector <sup>20</sup>, implicó una

---

<sup>20</sup> De acuerdo con Vallejo en Venezuela la energía utilizada por la industria siderúrgica está subsidiada ya que frente a un costo de generación de UScents 1.6/Kw/h, la tarifa que paga SIDOR es de UScent 1.3/ kw/h.

<sup>20</sup> La negociación del sector siderúrgico dentro del acuerdo entre los dos países fue difícil de lograr, debido a que Venezuela es un gran productor de acero, con una capacidad de 3.5 millones

fuerte competencia, ya que repentinamente el mercado nacional se vio inundado de productos venezolanos de excelente calidad y a precios muy inferiores a los de la industria nacional. Estos productos únicamente pagan el IVA. Como consecuencia de este acuerdo, la industria nacional tuvo que enfrentar además del contrabando ya existente, una gran afluencia de productos de acero procedente de Venezuela, país que además de ser un gran productor de acero y operar con grandes subsidios estatales<sup>21</sup>, es el principal proveedor de acero que tiene Colombia.

Como resultado, para poder competir con las importaciones venezolanas, especialmente las de no planos, alambρόn y barras<sup>22</sup>, los empresarios colombianos han mantenido una agresiva política de comercialización entre la cual está la reducción de los precios de venta en términos reales (Gráfico 6.2.2), así como la atención al cliente. Con respecto a este punto hay que tener en cuenta que a partir de la liberación comercial, el precio interno de los productos nacionales está determinado por el precio de importación CIF de los productos similares. En este sentido, las importaciones tuvieron como efecto la reducción general de los precios de los productos de acero. Por el lado del servicio al cliente,

---

de toneladas al año y, como tal, buscaba, ante todo, colocar sus excedentes en los países de la subregión andina.

<sup>21</sup> Al respecto, Vallejo Op. cit, hace un análisis de los subsidios en la industria venezolana y la desventaja desleal que ésto implica para Colombia.

<sup>22</sup> En los años recientes Venezuela se afianzó como el principal país proveedor de productos siderúrgicos a Colombia. De un valor importado desde este país de US\$71 millones en 1991 se pasó a US\$220 millones en 1995.

además de una atención directa y permanente, se reforzó la “figuración”, consistente en la preparación de las barras de acero de acuerdo con el tipo de figuras diseñado por el calculista para cada obra. Este es un servicio que se ofrece a muy bajo costo a los constructores, y surge esencialmente de la competencia. Afortunadamente para el sector, la gran afluencia de productos del exterior que se presentó en los primeros años de la década de los noventa se compensó con la bonanza de la construcción en el país en este mismo período, lo cual permitió que el país absorbiera toda la oferta que se estaba generando.

Otras estrategias de comercialización adoptadas por los empresarios colombianos son la reducción de los márgenes de comercialización, los cuales pasaron de un 20-25% antes de la apertura a un 7% actualmente; la ampliación de los descuentos a los compradores y la ampliación de los plazos de comercialización.

Con respecto al tema de los plazos, hay que anotar que aunque los empresarios nacionales han hecho grandes esfuerzos para ampliarlos, simplemente no pueden competir con las condiciones que ofrecen los productores y comercializadores internacionales. Un ejemplo de esta situación es el caso de las licitaciones internacionales de Ecopetrol, de las cuales las empresas nacionales siempre han quedado por fuera.

### **6.2.1 Mercado interno**

Las tres empresas del Grupo Mayagüez (Sidelpa, Sidemuña y Sideboyacá) cuentan con una comercializadora propia (Diaco Ltda.), cuyo único objetivo es distribuir todos los productos manufacturados por las siderúrgicas socias del grupo. De esta manera, esta comercializadora distribuye el 37.5% de los aceros comerciales<sup>23</sup> que se producen en el país y que tienen como destino las industrias de la construcción y metalmecánica; y el 81% de los aceros especiales que son utilizados por la industria<sup>24</sup>.

Para la distribución de los aceros especiales, Diaco cuenta con 25 distribuidores a nivel nacional, entre los cuales comercializan el 25% del total de este tipo de productos. El resto de las ventas (75%) las hace directamente la comercializadora. Los aceros comerciales se distribuyen en todo el país a través de 50 distribuidores, entre los cuales figuran un gran número de ferreterías. En éstos, Diaco distribuye únicamente el 10%, mientras que los distribuidores se encargan del 90%.

---

<sup>23</sup> El grupo de aceros comerciales está compuesto por varillas corrugadas sismoresistentes rectas y figuradas, alambrones, ángulos de alas iguales, platinas, cuadrados, canales en U, helimallas, mallas electrosoldadas, helicerchas, alambre estirado y grafilado, gaviones, postes ecológicos y puntillas.

<sup>24</sup> El grupo de aceros especiales está compuesto por aceros de medio y alto carbono, al cromo aleados e inoxidable utilizados en la fabricación de piezas de alta exigencia como ejes, hojas para resorte de ballesta, herramientas de corte, elementos de fijación, bridas petroleras y accesorios de tuberías, herrajes eléctricos, eslabones para cadenas, pasadores, clavos para ferrocarril, estructuras metálicas, autopartes, herramientas agrícolas, herramientas manuales, árboles de transmisión, engranajes, vastagos de pistón, espárragos petroleros, piezas de equipos industriales y aparatos domésticos.

El resto de empresas del sector comercializan directamente sus productos. Las importaciones las realizan los ferreteros y las empresas usuarias del acero como insumo.

En este sector, la norma es otorgar un descuento de 10% sobre el precio final por pago entre 15 y 10 días, y un 4% por volumen. Sin embargo, como la demanda de acero es cíclica, en la fase descendente del ciclo los descuentos siempre aumentan.

### **6.2.2 Mercado externo**

La producción de acero es muy protegida en la mayoría de países, y se destina en su mayoría al consumo interno, utilizando a menudo, las exportaciones para poder alcanzar escalas eficientes cuando el mercado interno no lo permite. En consecuencia, el mercado mundial del acero es uno de excedentes, en el cual, la venta de acero a costos marginales es muy frecuente, y el dumping<sup>25</sup> para abrir mercados es un fenómeno cotidiano. Por este motivo, para un país como Colombia donde los altos costos y los bajos volúmenes no favorecen la comercialización externa, el proceso de exportar resulta costoso y difícil.

Actualmente, la comercializadora Diaco Ltda. es la única exportadora en el país, siendo sus principales mercados, además de los países vecinos, Malasia,

---

<sup>25</sup> En efecto, aunque el dumping es considerado como una práctica desleal en el comercio internacional, la comprobación de que en efecto se está dando es muy difícil de lograr, dados los elementos que existen en el GATT para probarlo.

Singapur, los Estados Unidos y Canadá <sup>26</sup>. A pesar de tener precios relativamente altos para el contexto internacional, esta empresa ha logrado capturar un nicho del mercado externo, debido a su capacidad de cambiar su producción rápidamente, ajustándose a las exigencias de sus clientes.

Para sus ventas a Venezuela, Diaco Ltda. cuenta con una oficina en Barquisimeto con el fin de mantener presencia en ese mercado. Pese a que en Venezuela, no hay producción de aceros especiales, Colombia compete en el mercado venezolano con productos producidos en terceros países a muy bajo costo, para los cuales el arancel es de 10%. Sin embargo, para Venezuela resulta más rentable importar estos productos de terceros países que de Colombia, a pesar de la preferencia arancelaria, debido al altísimo costo del transporte desde Colombia. En efecto, mientras que el flete por tonelada desde la planta y Cúcuta es de \$38.000 (US\$37), el flete de la Güaira a Caracas o de Puerto Cabello a Caracas es de US\$10. En cuanto al flete internacional no hay que olvidar que el mercado internacional del acero es uno de excedentes, en el cual, como ya se mencionó el dumping es una práctica común.

De acuerdo con la encuesta realizada por Fedesarrollo a las empresas del sector, las ventas al exterior tanto por parte de la comercializadora Diaco como las

---

<sup>26</sup> Con Estados Unidos a través del ATPA, las exportaciones de productos colombianos de hierro y acero entran a ese país con arancel cero. Este acuerdo empezó a regir en octubre de 1992. Algo similar sucede con el Canadá, Japón, la Comunidad Europea y la Unión Europea, países donde las exportaciones colombianas a través del Sistema General de preferencias tienen un preferencia de 100%.

del resto de firmas, se hacen en un 85% de manera directa y en un 15% a través de comercializadoras internacionales. Los contactos se hacen, por lo general, en las ferias internacionales en las cuales tienen presencia las empresas del sector, o a través de bancos de datos de constructores o mediante el contacto directo.

Para el desarrollo de las exportaciones de acero, las empresas del sector se acogen al Plan Vallejo para la importación de materias primas e insumos, maquinaria y repuestos que utilizan en la producción de bienes de exportación <sup>27</sup>. Igualmente se benefician del CERT que se encuentra hoy en 4%, salvo para las exportaciones a Perú, Bolivia, Ecuador y Venezuela que por Pacto Andino no deben tener este estímulo. La devaluación del peso se constituye en otro factor importante para la comercialización externa de los productos de acero en la medida en la cual, una mayor depreciación de la moneda mejora la competitividad de los productos colombianos en los mercados externos.

### **6.2.3 Costos de Comercialización**

En la fase de la comercialización, los salarios son como porcentaje de los costos totales, el rubro de mayor peso (40%), seguido por los costos administrativos (30%). Los costos financieros también tienen una alta participación (10%).

El transporte, por su parte, sólo representa el 10% de los costos de comercialización y el 4% del costo total de producción, mientras que los costos

---

<sup>27</sup> Resolución 682 de 1995 del Incomex

por deterioro y daños con nulos. El transporte de los productos de acero para consumo interno se hace en tractomulas, mientras que para exportación se hace en contenedores que son cargados y sellados en las plantas donde son producidos. Para los productos de exportación se cuenta en el momento del empaque con la presencia de un veedor, representante de una firma internacional, quien da fé del contenido del contenedor, en cuanto tipo de mercancía y estado de la misma. Posteriormente, si se trate de exportaciones que salen del país vía Buenaventura, la mercancía llega hasta el puerto. Si, por el contrario, la mercancía tiene como destino los mercados vecinos, el transporte se hace por vía terrestre

#### **6.4 Principales Problemas en la Comercialización**

##### **6.4.1. Contrabando**

El sector siderúrgico se ha visto golpeado fuertemente por el contrabando, el cual para este sector opera en todas sus modalidades. Por una parte, existe el contrabando abierto, el cual ingresa al país por los llanos, y procede esencialmente de Venezuela. La motivación en este caso es el no pago del IVA, ya que como se mencionó antes, entre los dos países no existe ningún tipo de arancel.

El contrabando técnico, ingresa al país legalmente, aunque en este caso se hace pasar un producto por otro con el fin de pagar un arancel menor. En este sector este tipo de contrabando se hace también a través de Venezuela con

productos que entran a ese país con una preferencia y que no siendo Venezolanos entran a Colombia como originarios de Venezuela y, por lo tanto, con un arancel de cero.

El tercer tipo de contrabando es el de la subfacturación de importaciones, mediante el cual se pagan los aranceles y el IVA sobre un precio inferior al que verdaderamente tiene el producto importado.

En 1995, a raíz del diferencial cambiario que existía en Venezuela, 290Bs./US\$ en el mercado oficial y 490Bs./US\$ en el libre, surgió un nuevo tipo de contrabando que también entraba legalmente, pero que aprovechando este diferencial cambiario, entraba al país a precios excesivamente bajos, como es US\$190/ton. de acero, cuando SIDOR le vende a Colombia sus productos a US\$330.

#### **6.4.2 Transporte**

Como se mencionó en una sección anterior, en Venezuela no se producen los aceros especiales, lo que podría ser utilizado por Colombia para ampliar el mercado de estos productos. Sin embargo, esta posibilidad se ha visto entorpecido por el alto costo del transporte en el interior del país y por las trabas que al comercio internacional que se presentan en la frontera con Venezuela. Aunque parezca increíble, pese a que en el Acuerdo de Cartagena está previsto que los camiones pueden cruzar la frontera sin problemas, en la práctica esto no se da, debido a que el sindicato de choferes exige que el contenedor sea

descargado de la tractomula en Cúcuta y vuelto a cargar en una tractomula venezolana. Esto encarece los costos de comercialización, ya que las agencias exportadoras han tenido que abrir oficinas en las zonas de frontera, inclusive alquilar bodegas para hacerle frente a estos inconvenientes. Igual cosa sucede con la frontera con el Ecuador.

#### **6.4.4 Volumen y precio**

Por el otro lado, los empresarios de este sector consideran que es difícil aumentar el volumen de sus exportaciones en el corto plazo, debido a que no producen los volúmenes que exigen los mercados internacionales, existe una gran incertidumbre cambiaria, y sus productos no están posicionados en el mercado internacional. Adicionalmente operan con costos muy altos y tecnologías obsoletas, lo cual en un mercado internacional abastecido por grandes productores de bajo costo y precios de dumping, no les permite ser competitivos.

#### **6.5 Conclusiones**

La industria siderúrgica colombiana ha hecho grandes esfuerzos en el área de comercialización de sus productos. Sin embargo el alto precio interno de los productos de acero estimula el ingreso legal o ilegal desde países productores de bajo costo.

En un alto porcentaje el acero se comercializa de manera organizada. No obstante, existe un sector importante que comercializa el acero de manera informal, lo que obstaculiza el desarrollo de un mercado organizado.

La eficiencia en la comercialización de los productos de acero mejoraría en la medida en la que la infraestructura del país mejorara, se controlara el contrabando y se solucionaran los problemas de transporte en las zonas de frontera.

## 7. CONCLUSIONES

La escasez de información en el sector comercio es un hecho característico que debe enfrentar cualquier estudio que se realice sobre el sector. En el caso particular de este estudio en el cual el trabajo se concentró en el análisis de las fases de comercialización de algunos bienes manufacturados específicos, el problema de la información se hizo aún más complejo dificultándose el esfuerzo de estimación econométrica. Para el análisis agregado de la productividad en el sector se utilizaron como fuentes de información la Encuesta Anual Manufacturera y la Muestra Mensual de Comercio, distinguiendo entre la dinámica de la productividad para el Comercio agregado (para el período 1975-1992, dada la disponibilidad de información) y para el Comercio al Por Menor (para el período 1984-1994). Se utilizó también información de los estados financieros de las empresas comerciales registradas en la Superintendencia de Sociedades (balance general, y estado de pérdidas y ganancias).

Se recurrió también a entrevistas directas con empresarios, así como a un módulo especial de la Encuesta de Opinión Empresarial de Fedesarrollo sobre el tema de comercialización que se dirigió a 450 empresarios, de los cuales respondieron 400.

Entre 1976 y 1992, la producción bruta del sector comercio creció 3.11%, mientras que el consumo intermedio creció en una proporción ligeramente superior en términos reales (3.7%). El hecho más significativo del uso de factores

en el sector durante el período, fue el gran crecimiento del empleo (5.2%) y el escaso incremento del capital (1.9%). Como resultado de la intensiva acumulación relativa de factores, especialmente de materias primas y de trabajo, el crecimiento de la productividad total factorial en este período fue prácticamente nulo (0.26%).

Como consecuencia de las anteriores tendencias, la relación capital-trabajo en el sector disminuyó drásticamente a lo largo del período. Así, para 1992 la relación capital-trabajo era solamente el 60% de la vigente en 1975. Este comportamiento refleja una importante transformación en la estructura de generación de empleo en el país, en la cual, el sector comercio pasa a tener una creciente importancia en la creación de empleo por encima de otras actividades productivas como la industria o el sector agropecuario. Como ha sido señalado en otros estudios, esta transformación en la estructura del empleo estuvo acompañada de crecientes procesos de informalización de la mano de obra, con posibles efectos adversos sobre los ingresos medios de los trabajadores y sobre los niveles de pobreza. Dada la escasa existencia de barreras a la entrada, en particular en el comercio informal, esta evolución también manifiesta la capacidad de absorción del sector sobre los excedentes de fuerza de trabajo urbana.

Por otro lado, con base en la información de las Cuentas Insumo-Producto del DANE y con los resultados de las encuestas aplicadas por Fedesarrollo en lo referente a la identificación de los principales costos en que incurren las empresas en los procesos de comercialización se calculó la estructura de costos del sector

Comercio. De ahí se concluye que en 1992, el 71.7% del valor de la producción del sector Comercio correspondió a valor agregado, y el 28.3% es consumo intermedio. Los impuestos indirectos ocuparon una alta proporción del valor agregado (casi un 20%), igual a la participación de las remuneraciones a los asalariados. El 60% restante correspondió al excedente bruto de explotación. Dentro del consumo intermedio, los gastos en transporte ocupan el 59% del total, y los servicios financieros (bancos y seguros) 21.7%. El 20% restante se distribuye principalmente entre demanda de otros bienes intermedios (8.78%), y electricidad, gas y agua (4.89%).

Las ventas al por menor, por su parte, crecieron en promedio a una tasa de 2.3% anual, en el período 1986-1992, mientras que el empleo lo hizo a una tasa de 0.6%, y el stock de capital al 5.4%. El bajo dinamismo del empleo en el comercio al por menor frente al dinamismo de la actividad económica del sector es aún más notorio en 1993 y 1994. En estos dos años las ventas del comercio al por menor crecieron 5.18%, mientras que el empleo sólo creció en 1.2%. De otro lado, en estos dos años se evidencia un gran crecimiento del stock de capital en el sector (8.2%), mucho mayor que en cualquier período anterior. Un análisis desde 1975 del crecimiento de las ventas y del empleo en el comercio al por menor muestra que la independencia entre los movimientos del empleo y de las ventas son un fenómeno atípico en la relación de largo plazo que se observa entre estas dos variables. Este hecho sugiere que un importante cambio en la relación entre

ventas y empleo ha tenido lugar en la década de los noventa y en particular, a partir del proceso de apertura. Mientras que la productividad del trabajo en el sector aumentó en forma importante durante esta etapa, la fuente de dicho incremento es una mayor relación capital-trabajo, y no un incremento en la productividad total factorial. Dicho incremento en la relación capital-trabajo, por su parte, es explicada por el gran incremento en la inversión en el sector.

De otro lado, el crecimiento de la productividad total factorial que había sido de 0.7% entre 1986 y 1988, pasó a ser negativo entre 1989 y 1991, y aunque creció 1.3% entre 1992 y 1993, volvió a ser negativo a partir de 1994. Esta tendencia de un gran boom inversor a partir de la apertura económica acompañada de una desaceleración del crecimiento de la PTF ha sido encontrada en otros sectores, y puede reflejar aspectos dinámicos asociados a la relación entre inversión y productividad que son difícilmente capturados cuando el período posterior a la apertura es tan reciente.

De las estimaciones econométricas se concluye que el sector comercio es básicamente competitivo y sujeto a rendimientos constantes a escala. En efecto, el markup estimado es de 5.6%, nivel que no es significativamente diferente de cero. De otro lado, la magnitud del coeficiente de escala es de 0.667, que aunque sugiere rendimientos decrecientes, no es estadísticamente diferente de cero.

Los resultados econométricos mostraron consistentemente que el crecimiento del producto es el principal determinante del crecimiento de la

productividad, en una relación tipo Verdoorn que ha sido también encontrada en el caso de la productividad industrial. La elasticidad estimada del crecimiento de la productividad con respecto al crecimiento del producto se sitúa entre 0.4 y 0.5, (también similar a la estimada en el caso de la industria manufacturera). De otro lado, los diferentes ejercicios no muestran ninguna relación sistemática entre el crecimiento de la productividad y las variables del sector externo. El cambio en la tasa de exportaciones a PIB aparece positivamente relacionada con el crecimiento de la productividad (a un nivel de significancia del 10%), igual que la variación en la tasa de importaciones a PIB. Sin embargo, en este último caso el coeficiente estimado no es significativamente diferente de cero.

Del análisis de la información de estados financieros proveniente de la Superintendencia de Sociedades se concluye que los márgenes de ganancia de las empresas comerciales disminuyeron o permanecieron constantes entre 1992 y 1994. La caída en los márgenes fue especialmente notoria en el caso de maquinaria (con una disminución de casi diez puntos porcentuales). Los indicadores de rentabilidad (relación de ganancias operacionales a ventas o activos fijos) también disminuyeron para todos los sectores, especialmente el indicador de rentabilidad sobre activos fijos. Dicha disminución es especialmente significativa para el comercio al por mayor de maquinaria y textiles, confecciones y cuero, pero también para el comercio al por menor de textiles y de almacenes

especializados de alimentos, en estos dos casos arrojando pérdidas operacionales en 1994.

La relación entre valor agregado (o valor de las ventas) y valor de los activos fijos constituye una medida de la productividad del capital (APOS, 1995). Este indicador disminuyó para la mayor parte de los sectores, especialmente en el comercio al por mayor de textiles, confecciones y cuero, y en el comercio al por menor de alimentos y aparatos de uso doméstico. Para la mayor parte de los sectores esta evolución no se debe a una caída en las ventas. Por el contrario, las ventas de alimentos y especialmente las de maquinaria tuvieron aumentos muy significativos entre 1991 y 1994. La caída en el indicador de productividad del capital se debió a un aumento muy importante en la adquisición de activos fijos por parte del comercio. Así por ejemplo, en el comercio al por mayor las ventas crecieron en términos reales 6.67% en 1994, mientras que la inversión se incrementó en términos reales en 14.94%. En el caso del comercio al por menor las ventas crecieron 6.47%, y la inversión en activos fijos en 65% (Superintendencia de Sociedad, 1995a). En efecto entre 1992 y 1994, hubo una importante formación de capital fijo en el sector comercio, pero la mayor capacidad instalada no se ha reflejado todavía en una expansión equivalente de las ventas del sector.

Como resultado de las mismas tendencias, no solamente la productividad del capital disminuyó durante el período, sino que el crecimiento de la

productividad, calculada como el cambio en la cantidad de producto generada por unidad de insumo utilizada (la cual constituye una medida de la productividad total factorial) fue negativo para 1993 y 1994 en prácticamente todos los sectores.

Con base en las cifras de comercio exterior se podría argüir que el incremento en las tasas de penetración de las importaciones en los primeros años de la década estuvo asociado a menores tasas de crecimiento de la productividad en el sector. Esta asociación sin embargo, puede ser equivocada en la medida en que, como se ha visto, al mismo tiempo hubo un importante proceso de inversión y de expansión de la capacidad productiva en el comercio. Adicionalmente, el proceso de apertura indujo y estuvo acompañado de cambios significativos en las estrategias de comercialización de las empresas, en los procesos de servicio al cliente, y en general, en el rol de la comercialización dentro de las estrategias competitivas de las empresas, factores que probablemente indujeron una mayor eficiencia en el sector. La confluencia de incrementos en la inversión con cambios en los procesos organizativos, hace difícil separar las fuentes de crecimiento de la productividad asociadas al cambio técnico, de los incrementos en productividad derivados de mejoras en eficiencia. Esos factores, junto con las relaciones dinámicas existentes entre inversión y productividad, hacen aún más complejo el análisis de la evolución de la productividad en el Sector Comercio durante la década de los noventa. Probablemente se requiere tener más información del

período posterior a la apertura para lograr una apreciación más adecuada de estos procesos.

En efecto, el proceso de liberación comercial le permitió al país, el acceso a productos nuevos y de alta calidad. La presencia en el mercado de productos extranjeros llevó a los empresarios colombianos a adoptar un programa intensivo con miras a mejorar los rendimientos en el proceso productivo y poder competir favorablemente en los mercados interno y externo. Igualmente, por primera vez, los empresarios vieron la necesidad de pensar en una estrategia de mercadeo a través de la investigación, publicidad, mejoramientos en calidad, innovación y lanzamiento de productos. Todo esto conllevó incrementos en los costos que pueden traducirse en aumentos o disminuciones de sus márgenes de comercialización dependiendo de las condiciones del mercado.

La apertura comercial contribuyó de manera importante a mejorar las condiciones de transporte en el país, en cuanto a medios de transporte se refiere, ya que, por otro lado, la falta de infraestructura en el país es el principal cuello de botella para la comercialización interna y externa de los productos colombianos.

Por el lado del sector moderno del comercio, la llegada al país de las comercializadoras internacionales, ha representado un gran reto para los empresarios, ya que éstas aspiran a ofrecer precios reducidos a los consumidores, a través de descuentos que obtienen de sus proveedores. Este es un indicador de eficiencia del sector comercial.

Las empresas grandes, en especial, las multinacionales, han aprovechado las preferencias arancelarias que se otorgan en el Grupo Andino para racionalizar su producción regional, aprovechando las ventajas de cada país. Sin embargo, cuando se trata de aprovechar "las ventajas otorgadas" por la integración comercial con los países vecinos para la exportación de los productos colombianos, los empresarios se quejan del gran número de trabas que encuentran para exportar sus productos a la subregión, las cuales se presentan por el lado de los transbordos que tienen que realizar en la frontera, los controles sanitarios en el caso de los productos alimenticios, las demoras en los pagos, los trámites aduaneros, las demoras en el proceso de nacionalización, las condiciones cambiarias y la inestabilidad económica por la que han atravesado estos países en los últimos años. Por otra parte, los empresarios subrayaron la importancia que tiene la imagen del país en torno al problema del narcotráfico, lo cual implica requisas frecuentes que demoran la salida y llegada de los productos y el diseño de empaques sofisticados que impidan la introducción de narcóticos entre los productos.

En todos los sectores analizados el contrabando se constituye en una amenaza permanente para la supervivencia de las empresas tanto productivas como comerciales. El contrabando en el comercio cobra mayor importancia en la medida en la cual los empresarios se han involucrado en el proceso de

comercialización de sus productos. A partir de 1993, el contrabando aumentó debido al creciente lavado de dólares y la falta de controles aduaneros.

Actualmente, el factor que más afecta la comercialización de los productos colombianos es la falta de estudios de mercado que indiquen nuevos nichos, sistemas de mercadeo en otros países, costumbres comerciales y gustos y preferencias de los consumidores potenciales. Le sigue en importancia la lenta recuperación de cartera, el exceso de trámites y burocracia y los retrasos en el despacho de los productos. Este último factor afecta especialmente la posibilidad de asegurar la venta en el exterior, ya que los pedidos se hacen contra entrega en un tiempo límite y éste continuamente se sobrepasa como consecuencia de la baja frecuencia en la salida de los barcos y las demoras en las fronteras.

## BIBLIOGRAFIA

Andi (1993, 1994), "La industria de pulpa, papel y cartón en Colombia".

Andigraf (1994), Colombia Gráfica.

Anif (1994), "Papel y Cartón", Estudios de Mercado.

Anif (1994), "Imprentas y Editoriales", Estudios de Mercado.

EAFIT (1990), "La Distribución Textil en Colombia", un análisis integral del sector.

Mimeo.

Castro Y. Echavarría, J.J. Urrutia, Miguel (1979), El sector comercio en Colombia. Estructura actual y perspectivas, Fedesarrollo.

España R. (1994), Estructura y Tendencias del Comercio en Colombia. Fenalco.

Fedesarrollo, Analdex, Ministerio de Comercio Exterior (1994), Plan de Acción Exportadora.

Fedesarrollo-Fenalco (1988), El sector Comercio en Colombia: Estructura y Comportamiento. Lora E. y Ocampo J.A. Coordinadores. Divulgamos Ltda. Bogotá.

Fedesarrollo (1982), Mercado y Formación de Precios. Ensayos en Microeconomía Aplicada. Editorial presencia, Bogotá.

Hall, Robert (1988), "The Relation between Price and Marginal Cost in US Industry", Journal of Political Economy, 96, Oct.

Harrison, Ann (1990), "Productivity, Imperfect Competition and Trade Liberalization in Cote d'Ivoire", Working Papers Series, 451, Country Economic

Ministerio de Desarrollo Económico y Fenalco (1993), Lugares de Compra de los Hogares Colombianos, 1992. Bogotá.

Department, The World Bank.

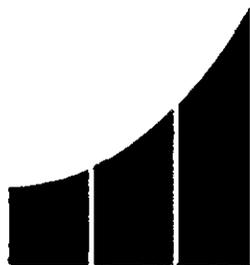
Proexport (1995), "Aproximación inicial al sector editorial y artes gráficas".

Superintendencia de Sociedades (1993), Industria editorial.

Superintendencia de Sociedades (1993), Industria del papel y sus productos.

Valderrama C.A. (1995), "El Mercado Mundial de Textiles y los Precios de las Fibras", mimeo.

Vesga, Rafael (1991), "Casos de éxito exportador en Colombia: el sector de artes gráficas", Informe de Investigación, Fedesarrollo.



# FEDESARROLLO

FUNDACION PARA LA EDUCACION SUPERIOR Y EL DESARROLLO

FEDESARROLLO es una entidad colombiana, sin ánimo de lucro dedicada a promover el adelanto científico y cultural y la educación superior, orientándolos hacia el desarrollo económico y social del país.

Para el cumplimiento de sus objetivos, adelantará directamente o con la colaboración de universidades y centros académicos, proyectos de investigación sobre problemas de interés nacional.

Entre los temas de investigación que han sido considerados de alta prioridad están la planeación económica y social, el diseño de una política industrial para Colombia, las implicaciones del crecimiento demográfico, el proceso de integración latinoamericana, el desarrollo urbano y la formulación de una política petrolera para el país.

FEDESARROLLO se propone además crear una conciencia dentro de la comunidad acerca de la necesidad de apoyar a las Universidades colombianas con el fin de elevar su nivel académico y permitirles desempeñar el papel que les corresponde en la modernización de nuestra sociedad.