



Revista Escuela de Administración de  
Negocios

ISSN: 0120-8160

[investigaciones@ean.edu.co](mailto:investigaciones@ean.edu.co)

Universidad EAN  
Colombia

Nieto Potes, Mauricio

Agenda de competitividad, emprendimiento y creación de empresas. La coyuntura actual  
Revista Escuela de Administración de Negocios, núm. 57, mayo-agosto, 2006, pp. 77-101

Universidad EAN

Bogotá, Colombia

Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=20605705>

- Cómo citar el artículo
- Número completo
- Más información del artículo
- Página de la revista en redalyc.org

redalyc.org

Sistema de Información Científica

Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal

Proyecto académico sin fines de lucro, desarrollado bajo la iniciativa de acceso abierto

# AGENDA DE competitividad, emprendimiento y creación de empresas. La coyuntura actual

## RESUMEN

*El presente artículo forma parte de los trabajos que la Universidad EAN está adelantando para el Observatorio Económico de las PyMES, convenio firmado por la EAN; ACOPI, DANE y CINSET. A partir del análisis de nueve cadenas productivas se plantea identificar oportunidades de negocios tanto en la cadena misma como en sus diferentes eslabones. Igualmente medir -con la estadística procesada por el DANE para el Observatorio- los tamaños relativos de los mercados correspondientes a las cadenas en cuanto a sus variables centrales: número de establecimientos, personal ocupado y valor económico agregado, es decir, el valor bruto de la producción menos las compras intermedias. Tiene la investigación un valor adicional en la medida en que precisa el comportamiento de las variables por tamaño de empresas: pequeña, mediana y grande.*

## PALABRAS CLAVE

*PyMES, cadenas productivas, Observatorio Económico.*

*Por:  
Mauricio Nieto Potes<sup>1</sup>*

Este trabajo complementa el análisis detallado de cada una de las cadenas seleccionadas. Tiene dos numerales que pueden aportar a las definiciones de la Agenda: el primero revisa la evolución y la dinámica reciente de la estructura productiva y de servicios del país; el segundo analiza la dinámica exportadora de los productos cruzando con la producción en la perspectiva de los cluster exportadores.

La Agenda de Competitividad y Productividad debe tener referencia obligada a los planteamientos y a los proyectos presentados por los empresarios, y los agentes económicos y sociales de las diferentes regiones del país, y a los cambios en la estructura productiva, a las especializaciones que dicha estructura está adquiriendo y principalmente al crecimiento de las cadenas que han demostrado una capacidad competitiva en la penetración de los mercados externos. Este artículo busca ofrecer una referencia de contexto macroeconómico para los programas más específicos de cadena.

<sup>1</sup> **Mauricio Nieto Potes.** Investigador del Observatorio Económico de la PyME-EAN-ACOPIDANE-CINSET y del Grupo de Entorno Económico de la Universidad EAN. Vicerrector de Investigaciones de la Universidad EAN.

# 1. LA EVOLUCIÓN Y LA DINÁMICA RECIENTE DE LA ESTRUCTURA PRODUCTIVA Y DE SERVICIOS DEL PAÍS<sup>1</sup>

Para ofrecer información pertinente para empresarios y emprendedores, sobre las tendencias y el tamaño de los mercados nacionales e internacionales relacionados con productos y servicios del país, es necesario analizar las tendencias y cambios de la estructura productiva, así como el comportamiento de las exportaciones.

El siguiente gráfico presenta el peso relativo de las grandes ramas productivas dentro del PIB nacional; permite, en una primera aproximación, analizar las modificaciones agregadas en el período 1994-2006.

A continuación se analizarán las principales tendencias y se identificarán las ramas de producción y los productos específicos que ofrecen mayor potencial para la creación de empresas. El análisis se mantiene en un nivel agregado de dos dígitos. Por su parte el grupo de investigación de "Entorno Económico" de la EAN llega a un nivel de desagregación de tres dígitos del CIU, tanto para las variables de medición del mercado interno (valor agregado, establecimientos y personal ocupado) como del comercio exterior (importaciones y exportaciones).

<sup>1</sup> Las estadísticas presentadas en este artículo corresponden, si no se señala lo contrario, a las cuentas nacionales del DANE a dos dígitos del CIU, o a la Encuesta Anual Manufacturera (DANE 2006) procesada para el Observatorio Económico de la PyME por tamaño de empresa y para las principales variables por ramas (CIU Rev.3, tres dígitos).

Nota: La sigla EGATC corresponde a los sectores de Energía, Gas, Agua, Transporte y Comunicaciones. La clasificación «resto» se refiere a las adiciones y subtracciones para llegar al valor agregado PIB, básicamente los impuestos (IVA y sobre importaciones) y las subvenciones. Las cifras para el 2006, año completo con cálculos del grupo de investigación.

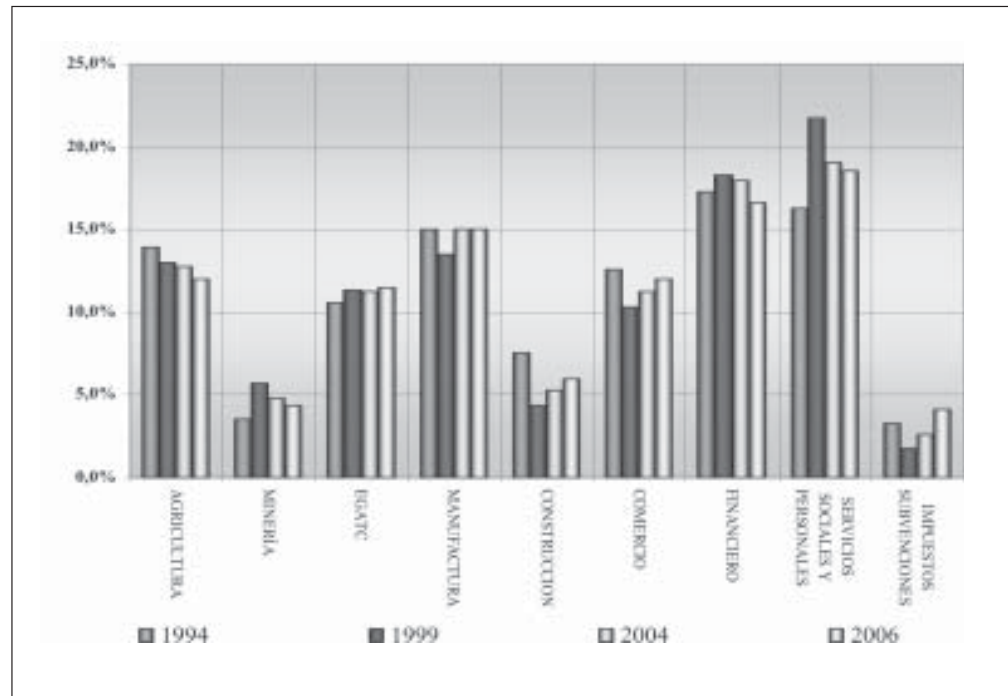
## ABSTRACT

*This paper is a partial report of an investigation held by the Universidad EAN for the Observatorio Económico de las PyMES, an agreement signed by EAN, ACOPI, DANE and CINSET. By mean of the analyses of nine productive clusters, this examination poses to identify business opportunities between the productive chain and its different links. It also measures –including the statistics that DANE have presented to the Observatorio ex profeso- the proportional market for every cluster and every variable: number of establishments, staff, aggregated value, gross production less intermediate purchases. This research defines the behaviour of the variables according to the size of the business: small, medium or large.*

## KEY WORDS

*Small business, productive chains, Observatorio Económico (Economic Observatory)*

**Colombia-PIB**  
**Estructura por grandes ramas de actividad**



## 1.1 El sector agropecuario

En primer lugar, es necesario señalar que durante los últimos doce años la agricultura colombiana pasó de representar el 14% del total del PIB nacional al 12%, en una tendencia permanente de pérdida de participación relativa dentro del PIB total.

La disminución del peso relativo de la agricultura dentro del PIB es un comportamiento normal, observado en todas las economías desarrolladas en las que el proceso de industrialización y urbanización se acompañó de la pérdida de participación del agro y de la correspondiente

ganancia de participación de los sectores manufacturero y de los servicios modernos como los de energía, gas, agua, transporte y telecomunicaciones (EGATC en el gráfico), salud y educación.

En Colombia, la apertura comercial ha producido -como era previsible desde una perspectiva teórica- la especialización del sector agrícola en los productos de ventaja comparativa. Los cultivos no competitivos que por razones geográficas, climáticas y de biodiversidad que por razones naturales enfrentan costos diferenciados que les perjudican, han ido desapareciendo del campo colombiano<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> Sobre los cambios en la estructura agrícola y pecuaria del país véase el excelente estudio de Avellaneda Cortés (2003).

Los casos más notorios de pérdida de peso relativo hasta la casi desaparición dentro de los cultivos transitorios en Colombia son: la producción que en la actualidad se ha reducido significativamente. De cebada se producían, por ejemplo, 110 mil toneladas en 1980 y en la actualidad se produce una cifra inferior a las 7 mil toneladas, es decir, una reducción del 93% en toneladas métricas producidas; de sorgo se llegó a producir en los inicios de los 90 777 mil toneladas y en la actualidad tan solo se producen 222 mil con una reducción del 71% en ese período. Otro ejemplo de reducción, es el del cultivo del algodón del que se producían 336 mil toneladas en 1990 y en la actualidad no se llega a las 90 mil toneladas.

En este como en los otros productos señalados los determinantes geográficos y de biodiversidad impiden -objetiva e indefectiblemente- una producción eficiente. Dentro de la estructura de costos de producción que presenta Avellaneda (2003), en forma comparada para varios países, queda claro que en el cultivo del algodón, por ejemplo, los costos de los plaguicidas y fungicidas elevan de tal manera el costo total que al compararlos con los de los países más eficientes como la Argentina, resulta imposible una producción competitiva en el país. El modelo de especializaciones determinadas por la dotación natural de factores (determinantes Ricardianos) funciona en este tipo de producción agrícola donde el clima y los demás factores geográficos generan estructuras de costos diferenciadas, favorables a unos productos y desfavorables para otros.

Por el contrario, los productos favorecidos por los factores naturales como el arroz, la papa, el banano y el plátano, el azúcar, la caña panelera, las flores, la palma africana y el ñame se destacan como productos prospecto

o estrellas, en el lenguaje del Boston Co.; es decir, bienes que han registrado rápidos crecimientos y volúmenes importantes en su producción (Ver matriz).

Cabe señalar, como productos destacables de buen crecimiento en el campo agrícola, los frutales y cítricos, que pasaron de menos de 500 toneladas en 1980 a más de 3.000 toneladas en la actualidad. Estos cultivos no mecanizables pero de elevada productividad por razones climáticas y de fertilidad comparada arrojan muy buenas tasas de crecimiento (400%, 1980-2002). Es necesario buscar, a partir de la investigación y el desarrollo de productos nuevos o derivados, con diferentes aplicaciones y valores agregados, que eleven las exportaciones de cítricos y frutales, pero en particular productos nuevos a partir de innovaciones, combinaciones y desarrollos tecnológicos para el mercado internacional.

Finalmente, un sector que debe concentrar una elevada atención de empresarios, academia y gobierno es el pecuario. Como se señalará más adelante, las exportaciones de carne en pie y en canal son cada día más interesantes y por lo tanto, agregando valor a esta producción, pueden llegar a constituir uno de los renglones de mayor interés para la Agenda Interna de Colombia, como ya lo es para países como Argentina.

El caso del café -producto que desde ya hace años había dejado de ser estrella para convertirse en vaca lechera- ha sido rescatado por algunos estudiantes de la Maestría MGO (ofrecida por las Universidades EAN y Quebec del Canadá), como ejemplo de una estrategia exitosa. Estos trabajos han demostrado con estadísticas y referencias bibliográficas que la estrategia de la Federación y del sector dirigida a:

- ♦ Posicionar la marca (Juan Valdez, tiendas internacionales);
- ♦ Agregar valor en conocimiento (I&D para liofilizado, esencias, pods, especiales, etc.); y
- ♦ Diferenciar el producto (marketing para café gourmet con denominación de origen controlada, "appellation d'origine contrôlée")

Está dando excelentes resultados. Lo más importante de esta estrategia es que es replicable con numerosos productos agrícolas y manufacturados (Kiuhan et al., 2006).

Podríamos decir que este trípode PAD- posicionar marca, agregar valor en conocimiento y diferenciar producto- debe ser una de las estrategias centrales para la Agenda de Competitividad, no solo en los productos agrícolas señalados sino, como se mostrará a continuación, en las cadenas productivas

manufactureras que están dando muestras claras de competitividad. A lo largo de este escrito volveremos sobre las necesidades puntuales de aplicar estrategias PAD en diferentes ramas y cadenas<sup>1</sup>.

La matriz adjunta -siguiendo al Boston Co.- clasifica los productos según su peso relativo dentro de la producción agrícola en toneladas métricas y analiza el ritmo de crecimiento observado durante los últimos 20 años:

- ♦ Productos de volumen de producción elevado y rápido crecimiento (estrellas, cuadrante superior derecho).
- ♦ Menor volumen pero que crecen rápidamente (prospectos, superior izquierdo).
- ♦ Gran tamaño pero que han dejado de crecer (vacas lecheras, derecha abajo).
- ♦ Producción pequeña, que no crece o directamente está decreciendo (izquierda abajo)<sup>2</sup>.

**Matriz del Boston**  
**Sector agrícola colombiano- Ton.M. 1970-2002**

<p>Prospectos: pequeños en volumen, crecen rápido. Plátano de exportación, flores, palma africana, ñame.</p>	<p>Estrellas: elevado volumen crecen rápido. Arroz, papa, banano, caña de azúcar, caña panela, plátano, frutales cítricos.</p>
<p>Huesos: pequeños en volumen y decrecen: Cebada, sorgo, trigo, ajonjolí, frijol, soya, maní, algodón, tabaco rubio y negro, cacao, coco, fique.</p>	<p>Vacas lecheras: grandes ya no crecen. Maíz, hortalizas, yuca, café.</p>

<sup>1</sup> El trípode PAD se complementa bien con la estrategia de los océanos azules. Agregar valor en conocimiento debe permitir salir de los océanos rojos de elevada competencia e ir hacia mercados que por ser de productos de conocimiento, tienen mucho menos competidores.

<sup>2</sup> Las cifras básicas para la construcción de la matriz se presentan en Avellaneda Cortés (2003).

Es muy importante recordar que una estrategia fuertemente centrada en bienes agrícolas a los que no se les agregue valor en conocimiento enfrentaría graves obstáculos para llegar a ser exitosa, puesto que:

- ♦ En las importaciones de los países avanzados, es decir, en los mercados que crecen con rapidez, los bienes agrícolas ya no representan sino el 3% o 4% del total (Ibarra, 2006).
- ♦ Los bienes agrícolas sin valor agregado tienen muy baja elasticidad ingreso. Cuando el PIB y el ingreso de los países industrializados aumenta, sus compras (importaciones) no aumentan proporcionalmente. Un holandés o un francés que hoy toman 3 tasas de café al día y dos bananos a la semana, no empezarán a tomar 5 tasas y 4 bananos, aunque su ingreso se multiplique por 10.
- ♦ Tienen, además, una elevada elasticidad precio. Si Colombia aumenta unilateralmente el precio de cualquiera de sus productos agrícolas de exportación sufre inmediatamente una caída en su demanda. Ante la elevada oferta y la gran competencia que tienen este tipo de bienes a nivel mundial, cualquier elevación del precio por uno de los oferentes, conduce necesariamente a una baja en la cantidad demandada.
- ♦ Colombia no es una "potencia agrícola". Un solo dato: el porcentaje de tierra cultivable que se puede mecanizar en condiciones competitivas de talla internacional, no supera el 3% del total de la superficie nacional (Avellaneda, 2004)<sup>1</sup>.

## 1.2 El sector manufacturero y sus cadenas productivas

Si los países desarrollados, en particular los Estados Unidos, importan -como proporción del total de sus compras- cada vez menos bienes agropecuarios y los que importa tienen de manera creciente fuertes transformaciones manufactureras, las estrategias de la Agenda deben focalizarse en productos procesados con valor agregado en conocimiento para lo cual la manufactura ofrece numerosas ventajas competitivas<sup>2</sup>.

En ese contexto y pensando en una adecuada inserción del país en el mercado internacional, la manufactura debe realizar esfuerzos significativos para alcanzar el nivel exigido por el mercado mundial para que a través de exportaciones competitivas y crecientes se pueda lograr el desarrollo con un buen nivel de bienestar para la población. Como lo señala Silverman (2005), "el índice mundial de competitividad del Foro Mundial Económico para el 2004 clasificó a EE.UU. en un segundo puesto (solo superado por Finlandia), Colombia ocupa el puesto 64, Perú el 67 y Ecuador el 90 (por debajo de economías como las de Bosnia, en Europa Oriental, Zambia y Malawi, en África). El índice mide entre otras variables el nivel de desarrollo de la tecnología en el país.

Todo lo anterior muestra la necesidad de desarrollar programas ambiciosos y explícitos que se dirijan a impulsar la innovación, la

<sup>1</sup> Es muy extraño y sociológicamente llamativo, que existiendo en el país -como se ilustra en este y otros trabajos recientes de la academia y el gobierno- productos claramente destacados en la producción y con exportaciones en desarrollo -como camarón, atún, flores, bananos, café, carne, azúcar, bombones, confites, confecciones, artículos para edificaciones, maquinaria y equipo eléctrico, se dispersen esfuerzos y recursos financieros siguiendo un «imaginario colectivo» que lleva a inventar cada seis meses -no se sabe por qué- productos como la «fruta de la pasión», la «crema y el helado de borojó», la «uchuva» y otros, como los de extraordinario futuro y de redención nacional, todo ello sin mayor soporte económico fáctico.

<sup>2</sup> En los EE.UU., los bienes agrícolas ya solo constituyen el 3% del total de sus importaciones en tanto que las de bienes manufacturados equivalen al 83%. Aprovechar el TLC con EE.UU. implica sobre todo concentrar la Agenda en el intento de exportar manufacturas.

competitividad y la productividad de la manufactura colombiana en ramas seleccionadas. En particular, es necesario que se desarrollen productos bajo el citado trípode estratégico PAD -posicionar, agregar, diferenciar- para garantizar elevadas cifras de exportaciones.

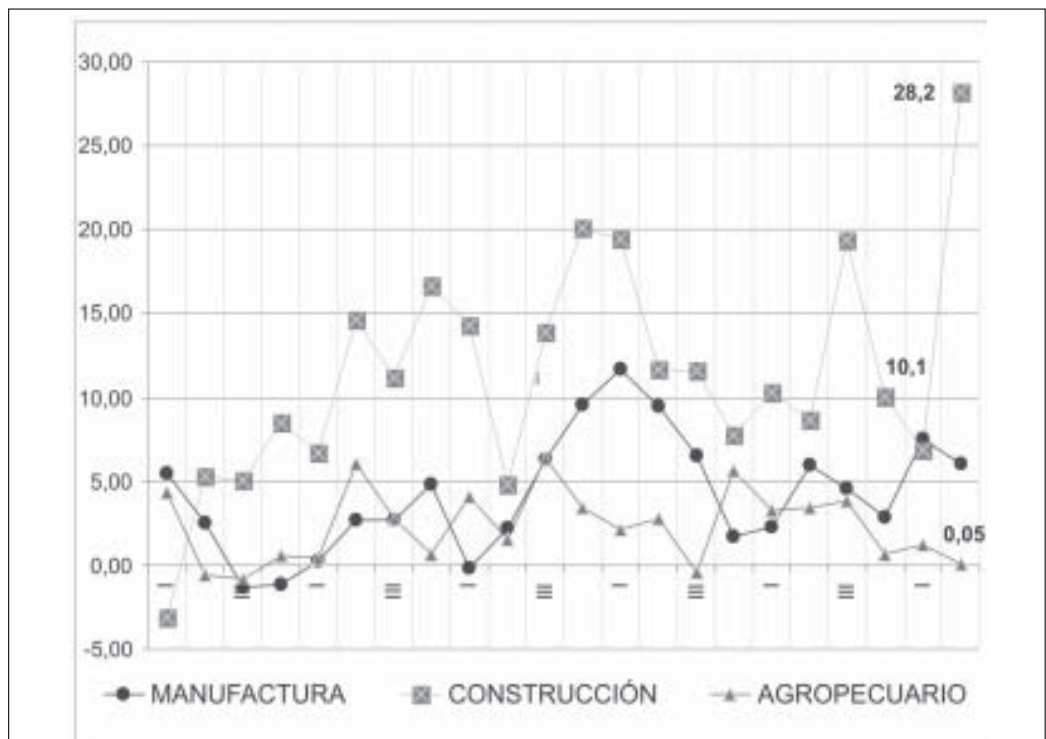
A diferencia de aquellos bienes agrícolas cuya demanda surge de la canasta familiar y de la capacidad adquisitiva de las familias colombianas (demanda interna), varias ramas manufactureras ya han consolidado dos fuentes de demanda adicional en las compras de las familias:

- ♦ Las demandas derivadas intersectoriales y
- ♦ La demanda de las exportaciones.

Si aparece dentro del mercado nacional un sector de crecimiento rápido con abundantes demandas intersectoriales como los bienes de capital o la construcción, esta rama jalonará a través de las demandas intersectoriales el crecimiento de otras, introduciendo factores dinamizantes en la economía.

Esto es lo que ha estado pasando en el país durante los últimos años. El sector de la construcción, como en la época de las Cuatro Estrategias recomendadas por el Profesor Currie (1970-1974), está impulsando con su rápido crecimiento y sus compras intersectoriales el crecimiento de la producción de los sectores del cemento, el acero estructural, el vidrio, los baldosines, el aluminio, la madera y los muebles de madera, los pisos plásticos, entre otros.

**Colombia-PIB trimestral**  
**Tasas de crecimiento- 2001-2206**



Cuando se afirma que el sector de la construcción ha experimentado un rápido crecimiento, se está hablando de que esta rama, después de la fuerte crisis del 99, se ha recuperado al punto de que, durante los últimos seis años (2001-2006), creció a una tasa promedio anual cercana al 11%, mientras que otros sectores, como el manufacturero y la agricultura lo hicieron tan solo al 4,3% y al 2,2%, respectivamente, en el mismo período. (Ver el gráfico de tasas crecimiento trimestrales).

Al ampliar el cálculo a los últimos doce años, se observa que la manufactura presentó un lentísimo ritmo de crecimiento (2,8% promedio anual), con lo que tan solo ha logrado mantener un mediano peso relativo del 15% dentro del PIB total, peso relativo igual al que presentaba a principios de la década de los 90. En 1999 esta rama de actividad cayó al 13,5% del total y a partir de allí inició un leve proceso de recuperación -impulsado por las demandas de la construcción y por las exportaciones- que la sitúan entre el 14,6% y el 15%, desde hace siete años. Durante los últimos años, el sector manufacturero presentó tasas superiores al 5% y para este año (2006) la EAN ha calculado un crecimiento -para el año completo- del 6,7 %, el cual, sin ser una tasa extraordinaria para la manufactura, es muy aceptable en un país emergente.

No se observa entonces en la economía colombiana la tendencia de desarrollo vivida por los países de Europa, del Sudeste asiático y los Estados Unidos en los que, mucho antes de que los servicios modernos adquirieran un significativo peso relativo en la estructura, la manufactura -es decir los productos diferenciados con valores agregados en conocimiento- aumentaron su participación hasta proporciones que generalmente oscilaron entre el 28% y el 31% del PIB total. Así, aún hace falta, para empezar a hablar

en nuestra economía, un proceso "normal" de desarrollo en el que los servicios modernos (EGATC) y los servicios personales, en particular la educación y la salud, adquieren el peso relativo observado en las naciones más avanzadas, que algunos de los productos de valor agregado en conocimiento (manufacturas) ocupen un porcentaje cercano al 30% del PIB. Esa tarea constituiría un cambio importante en la estructura productiva nacional y un reto significativo para la Agenda de Competitividad.

Pasando a la coyuntura actual, las ramas de mejor desempeño -ramas de reactivación- en la manufactura, que explican la buena tasa agregada de crecimiento que se observará en 2006 se pueden agrupar según su principal fuente de demanda, así:

**a. Demanda base de crecimiento= exportaciones** (tasas crecimiento del PIB calculadas por la EAN, año completo 2006):

- ♦ El azúcar procesada (13,4%)
- ♦ Impresos y artículos análogos (10,1%)
- ♦ Confecciones, hilados y tejidos (5,0%)
- ♦ Maquinaria y equipo eléctrico (10,8%)
- ♦ Equipo de transporte (14,08%)

**b. Demanda base de crecimiento= construcción:**

- ♦ Madera y productos de madera (6,0%),
- ♦ Productos de caucho y plástico (7,8%)
- ♦ Vidrio y productos de vidrio (18,7%)
- ♦ Muebles (6,4%)
- ♦ Productos metálicos elaborados, incluidos los aceros de construcción (8,0%).

Los demás sectores están creciendo a tasas inferiores a estas y en algunos casos, como en los productos de la refinación del petróleo, a tasas negativas en una cifra cercana al -5% año completo.

Cabe señalar que las alternativas para el desarrollo nacional planteadas recientemente como prioritarias, alrededor de los servicios de la salud y de la educación de mercado, aunque son muy atractivas no pueden tener un impacto macroeconómico significativo en términos de producto, ingresos y empleo -a no ser a muy largo plazo- ya que en la actualidad tan solo representan el 1,3% y el 1,7% del PIB, respectivamente.

El impacto positivo y deseable de los servicios de transporte, contabilizando el PIB y los empleos generados por demandas derivadas en hoteles, no representa todavía una solución macroeconómica real. Este tipo de servicios pueden consolidarse a mediano plazo como de volúmenes de exportación importantes, a condición de que se visualicen como cadenas en combinación con otras iniciativas sectoriales como la hotelería, el turismo bilingüe y el transporte, para ir así conformando estrategias complementarias significativas.

El desarrollo de los cluster de la salud y la educación son valores agregados importantes para el desarrollo nacional, pero las cifras del DANE no permiten acompañar el "imaginario colectivo" según el cual con iniciativas puntuales como estas -sin identificar desarrollos de impacto importantes dentro de la gama de los productos agrícolas y manufactureros- se pueden solucionar los problemas de ingreso y empleo para una economía de más de 42 millones de habitantes. Es importante recalcar que este tipo de iniciativas por extraordinarias que sean, aunque suman, no agotan la Agenda Interna.

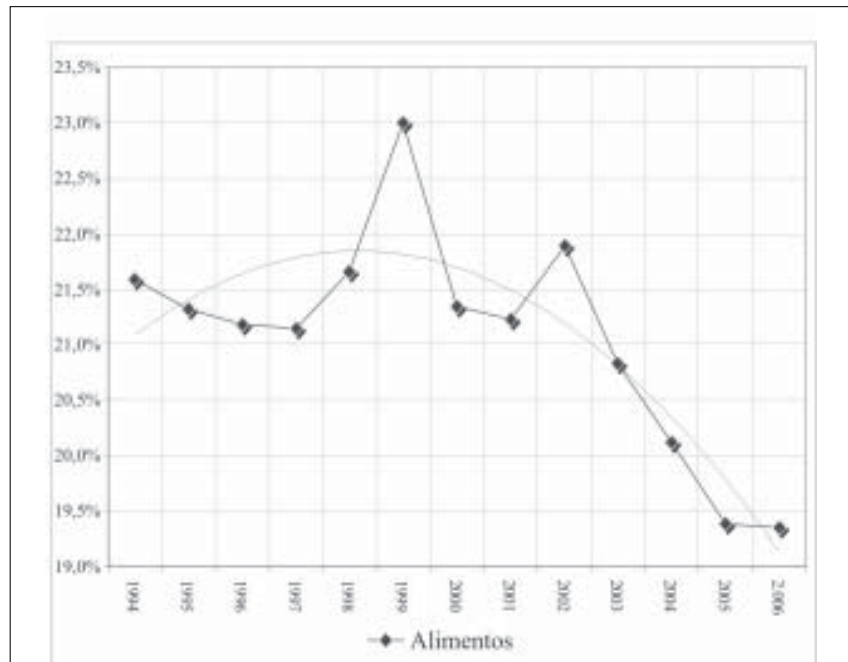
### **1.2.1 Los bienes de consumo manufacturados**

Un primer análisis de la participación de los bienes de consumo dentro del PIB y su comportamiento indica que la rama de mayor participación, la de los alimentos, está creciendo en promedio, menos rápidamente que los demás sectores, lo que la lleva a perder participación dentro del total del PIB (Ver gráfico). Este comportamiento no se refleja en todos los productos por igual puesto que aquellos -como el azúcar refinado- que han logrado irse posicionando en los mercados de exportación presentan un mayor ritmo de crecimiento.

Dado el lento crecimiento que los ingresos de las familias y el consumo tuvieron durante el período 1994-2004 en la economía colombiana, es claro que las industrias de alimentos y bebidas, que dependen en una elevada proporción del mercado interno, ven disminuir su ritmo de crecimiento en ese entorno macroeconómico recesivo.

Los gráficos que mostramos a continuación sobre las participaciones de las diferentes ramas manufactureras en el total del PIB ilustran estos comportamientos de pérdida de participación y permiten afirmar que el desarrollo de estas ramas de alimentos y bebidas, para ser exitoso desde la perspectiva macroeconómica -al menos en el corto plazo-, deben planearse necesariamente hacia los mercados de exportación.

**Colombia-Industria manufacturera de bienes de consumo**  
**Peso sobre PIB. Total manufacturero**



En la perspectiva microeconómica, es claro que si un establecimiento productor de alimentos realiza un adecuado direccionamiento estratégico, analiza adecuadamente su entorno e identifica claramente el producto; si además gestiona bien la tecnología y los otros elementos de gerencia competitiva, puede resultar exitoso aisladamente. Sin embargo, la pregunta macroeconómica es, si esta misma afirmación es válida para un sector completo, dependiente de ingresos reducidos, como los alimentos y las bebidas, sin agregar valor ni exportar.

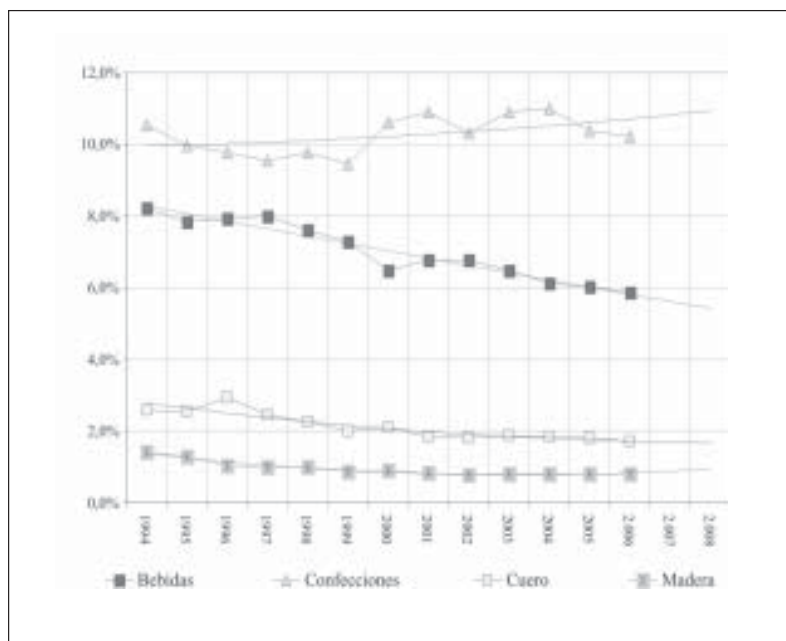
La rama de los textiles y las confecciones - una de las que está siendo estudiada por la EAN para el Observatorio Económico de la PyME- ha presentado un mejor desempeño que las ramas de alimentos y bebidas y que las demás ramas de bienes de consumo. Este hecho comprueba la tesis -que se reforzará más adelante al analizar las cifras de

exportaciones- según la cual la proporción relativamente elevada de la oferta total de la rama que se coloca en el exterior, permite ganar participación dentro del PIB total.

En efecto, la participación de la rama de las confecciones que disminuyó en el año de la peor crisis (1999) a una participación del 9,3%, del total de la manufactura se recuperó a partir del 2000 hasta el 10% del total y se ha mantenido en un peso relativo cercano a esta cifra durante los últimos años, gracias al crecimiento de sus exportaciones.

Por su parte, el sector del cuero no ha logrado consolidar un volumen de exportaciones de magnitud tal que compense el lento crecimiento del mercado interno y más recientemente la marcada competencia que sobre él ejercen los productos que en gran volumen vienen importados de la China a precios muy bajos. Las economías de escala

**Colombia-Industria manufacturera de bienes de consumo**  
**Peso sobre PIB. Total manufacturero**



que logran las altísimas producciones chinas, que reducen el costo por unidad a cifras casi despreciables para casi la totalidad de los commodities, hacen que se vaya descartando la posibilidad de competir con este país en tecnologías suaves de gran serie. Reiteremos que posicionar marca, agregar valor y diferenciar producto es no solo una oportunidad en este tipo de bienes altamente competidos, sino que se ha convertido en una fuerte exigencia del mercado.

## 1.2.2 Los bienes intermedios

### 1.2.2.1 El cluster de la construcción

Noruega desarrolló a partir de la producción maderera los equipos mecánicos para las entresacas de madera, para el transporte del bosque a los aserraderos, para la elaboración de láminas y perfiles y, en fin, todos los equipos requeridos para procesar y transportar la

madera. En Colombia, gracias al crecimiento que durante años ha tenido la construcción, se han ido desarrollando una serie de productos que constituyen insumos para el bien final, llámese apartamento, casa o centro comercial. Las crecientes exigencias de calidad en este sector sobre los productos que se instalan en las construcciones de los estratos 5 y 6, así como en los centros comerciales lujosos, han desarrollado una industria de calidad de exportación.

Así, el sector de la construcción ha propiciado las exportaciones de cemento portland (gris), fregaderos (piletas de lavar), lavabos, pedestales de lavabo, bañeras, bidés, inodoros, cisternas (depósitos de agua) para inodoros, urinarios y aparatos fijos similares, de porcelana, para usos sanitarios, baldosas y losas de cerámica para pavimentación o revestimiento, barnizadas o esmaltadas, placas y hojas lisas de vidrio colado o laminado, sin

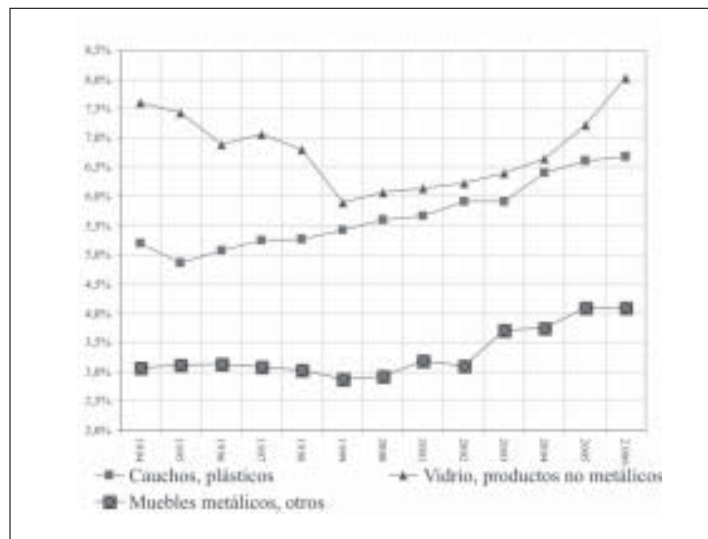
armar, coloreadas en la masa, opacificadas, chapadas o con capa absorbente, reflectante o antirreflectante. Igualmente, hoy se exportan diversos muebles de madera y partes de láminas para puertas y closets y las puertas propiamente dichas, ventanas y sus marcos, bastidores y umbrales de aluminio.

Todos estos productos, del que se podría denominar el "*cluster de la construcción*", ya representan cerca de US\$400 millones de dólares de exportaciones al año (2006).

La pregunta central para la consolidación y expansión de este cluster y su capacidad exportadora, es la que ya se ha planteado en este artículo, es decir, cómo proponer un programa PAD que lleve a fortalecer las exportaciones y a duplicar o triplicar estos US\$400 millones.

Es posible que se requieran mejores eslabones en la cadena, que existan problemas tecnológicos y necesidades de I&D para

**Colombia-Industria manufacturera de bienes intermedios**  
**Peso sobre PIB. Total manufacturero**



perfeccionar los procesos y la calidad de los productos; problemas de gestión, gerencia y administración y otros que en una acción conjunta y con programas coordinados y bien diseñados entre empresarios, academia y gobierno se puedan resolver, en una concepción integral de mejora continua.

Otros bienes intermedios relacionados claramente con el desempeño del sector de la construcción, tales como las pinturas, los

barnices y revestimientos similares y la fabricación del vidrio y otros productos no metálicos como la cerámica no refractaria y refractaria, los productos de arcilla y cerámica para uso estructural, la fabricación de cal y yeso, los artículos de hormigón y el corte, tallado y acabado de la piedra, explican en buena medida la ganancia de participación de estas ramas intermedias. El sector del caucho y de los plásticos también recibe estimulantes demandas del sector de la construcción.

**Colombia-Industria manufacturera de bienes intermedios**  
**Peso sobre PIB. Total manufacturero**



Los muebles metálicos para cocinas y otros usos están gozando también de las demandas de la construcción de edificios de apartamentos así como de los centros comerciales. La construcción también ha desarrollado una capacidad importante para la fabricación de ventanería y perfilería en aluminio, lo cual ha creado las alternativas exportadoras que se indicarán más adelante.

#### 1.2.2.2 Otros bienes intermedios

La refinación de petróleo y la producción de productos químicos básicos no han podido recuperarse después de la gran crisis del 99. A partir de ese año y después de estar creciendo durante varios años más rápidamente que el conjunto de la manufactura, lo que los llevó a representar a estos productos más 23% del PIB total manufacturero en 1999, para el presente año tan solo representarán como grupo de productos el 18,3%.

Encontramos en este grupo la fabricación de sustancias químicas básicas, abonos y compuestos inorgánicos nitrogenados, plásticos en las formas primarias de resinas sintéticas como el PVC, el PET y otras y el caucho sintético. Estas materias primas derivadas del petróleo han desminuido su ritmo de crecimiento al lado de la pérdida de dinamismo de la industria de los alimentos.

El lento crecimiento de la fabricación de abonos y plaguicidas y otros productos químicos de uso agropecuario responde al lento crecimiento de su principal demanda, el sector de la agricultura, que tan solo creció al 0,05%, en el último trimestre, es decir, que no creció y que como ya se señaló está disminuyendo su ritmo desde hace años.

Un fenómeno similar enfrenta la fabricación de productos farmacéuticos, sustancias químicas medicinales y productos botánicos, jabones y detergentes, perfumes y preparados

de tocador. Todos estos productos dependen de la capacidad adquisitiva de los hogares y de las demandas de "canasta familiar" y están en un proceso de consolidar un volumen importante de exportaciones.

Dentro del sector agregado del caucho y el plástico encontramos la fabricación de llantas y neumáticos de caucho para automotores, productos estos últimos que como se mostrará más adelante son exportados por las ensambladoras como parte de los automóviles y camiones. En plásticos se encuentran la fabricación de las formas básicas y de los artículos de plástico de los cuales las placas, hojas, películas, bandas y láminas de polímeros de cloruro de vinilo y de plástico se exportan en cifras cercanas a los US\$70 millones de dólares al año.

Una parte importante del desempeño de los sectores del caucho y del plástico se explica por sus exportaciones. Es conveniente señalar que Colombia está importando cerca de US\$ 900 millones de dólares año en productos plásticos, lo cual indica un potencial importante para la producción local.

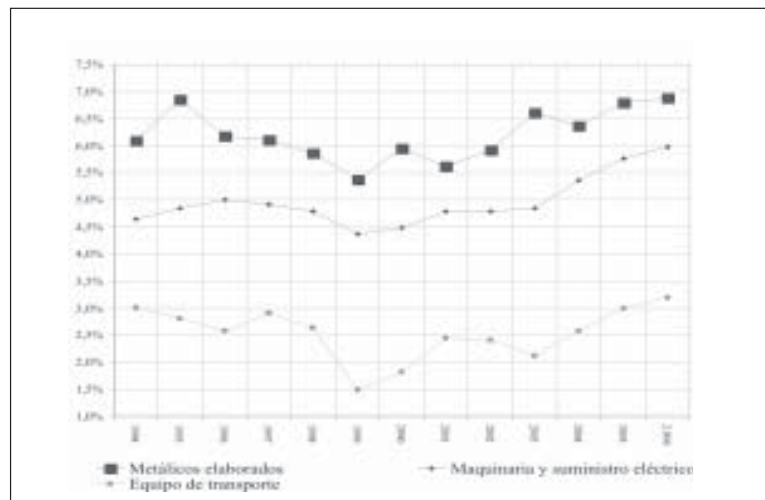
## 1.2.3 Los bienes de capital

### 1.2.3.1 Equipos mecánicos

Se puede afirmar que los bienes de capital empiezan con aquellos "productos metálicos elaborados" incluidos en la Clasificación Industrial Internacional Uniforme -CIIU. Forman parte de ellos, específicamente, productos metálicos para uso estructural, tanques, depósitos y recipientes de metal, intercambiadores de calor y generadores de vapor. Una demanda muy importante entre este tipo de productos metálicos básicos es la de varillas de acero para la construcción y también los tanques, depósitos y recipientes de metal que se utilizan para almacenamiento de agua en las construcciones. Encontramos aquí, entonces, otras ramas de la manufactura que están siendo "jalonadas" por el auge de la construcción.

Antes de la apertura de los 90 existía en el país un número importante de fábricas con capacidad para elaborar este tipo de piezas metalmecánicas. Hoy quedan pocas plantas y no aparecen entre los productos que

Colombia-Industria manufacturera de bienes de capital  
Peso sobre PIB. Total manufacturero



representan el 70% de las exportaciones del país. Sin embargo, las plantas existentes han estado aumentando su producción a un ritmo que les ha permitido ganar participación desde la crisis del 99, lo cual quiere decir que están abasteciendo en una parte creciente la demanda interna sin consolidar aún una amplia capacidad exportadora.

Un segundo grupo -muy importante en la medida en que constituye equipos que requieren componentes importantes de ingeniería mecánica, es decir, productos cuya fabricación exige conocimiento- es el de la fabricación de motores y turbinas, bombas, compresores, grifos y válvulas, cojinetes, engranajes, trenes de engranajes y piezas de transmisión. La industria metalmeccánica tiene en este campo amplias posibilidades de expandirse utilizando las estrategias que utilizaron en su momento países como los Estados Unidos, Corea, Singapur, Francia y otros. Estos países apoyaron este sector con financiación blanda, fondos internacionales y expertos en proyectos de transferencia de tecnología; lograron de esta manera canalizar una proporción importante de las compras estatales hacia esta industria local. Los proyectos se viabilizarían en estas ramas a condición de que se visualicen mercados de exportación.

Dentro de esta categoría de equipos mecánicos se encuentran la fabricación de maquinaria agropecuaria y forestal, la maquinaria para la construcción, la maquinaria para la elaboración de alimentos y bebidas, la maquinaria para la elaboración de productos textiles, prendas de vestir y cueros, precisamente ramas en las que el país cuenta con fabricación de productos finales. Estudios

de la cadena podrían identificar equipos de demanda elevada, con mercados de exportación y cuyo desarrollo no signifique posibles ineficiencias para los empresarios que los utilicen. Debe recordarse que los Estados Unidos importan US\$ 221 mil millones de dólares de maquinaria y equipos mecánicos, dentro de los cuales se encuentran aquellos en los que Colombia ha desarrollado alguna experticia (Ibarra, 2006).

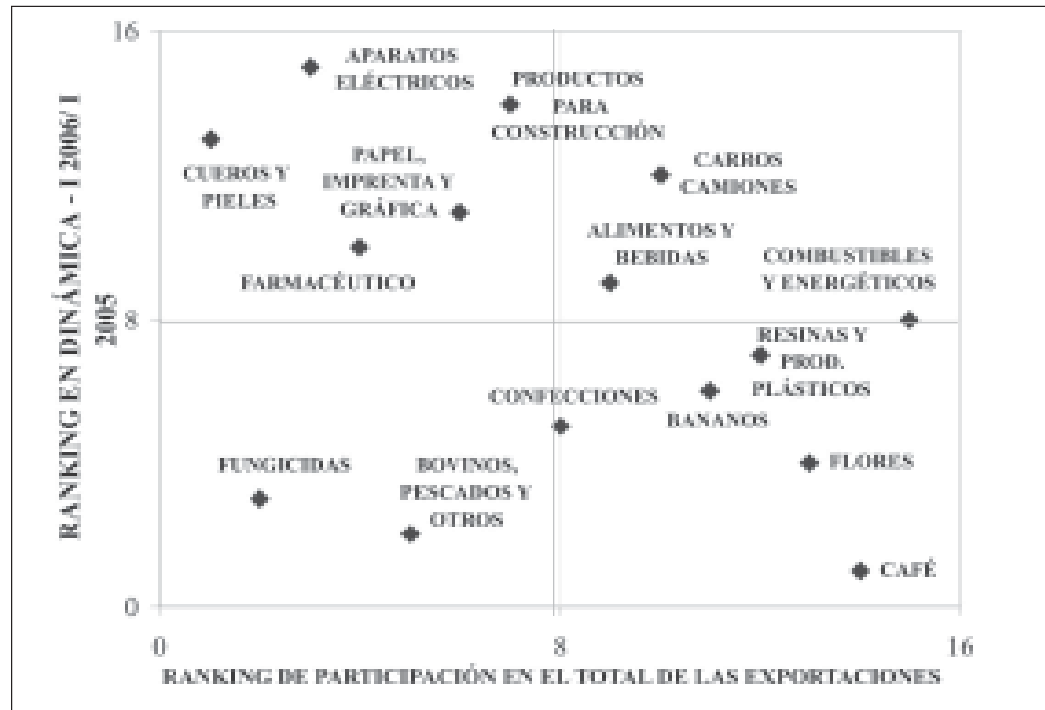
#### **1.2.3.2 La maquinaria y los equipos eléctricos**

La maquinaria y los equipos eléctricos constituyen una producción de gran interés en la medida en que los conductores eléctricos de cobre para una tensión superior a 80 v, pero inferior o igual a 1000 v, y los transformadores de dieléctrico líquido de potencia superior a 10.000 kva pero inferior o igual a 120.000 kva, se han consolidado como productos de exportación en niveles no despreciables de cerca de US\$ 80 millones anuales. Estas cifras comparadas con las importaciones de equipos eléctricos de los EE.UU. (US\$ 206 mil millones, es decir el 0,04% del mercado) ilustran el potencial existente en ese mercado.

Los acumuladores eléctricos de plomo del tipo de los utilizados para el arranque de los motores de explosión, es decir, las baterías para carro, forman parte de estos productos eléctricos y son un producto adicional dentro del grupo en el cual la industria local ya está exportando más de US\$ 30 millones de dólares anuales, particularmente en cables y transformadores de baja potencia.

## 2. LA PERSPECTIVA EXPORTADORA

Colombia-70% grupos de productos de exportación en valor US\$



La revisión de las cifras recientes de exportaciones permite -en una primera aproximación hacia el desarrollo de programas sectoriales y con el objetivo de impulsar reflexiones rigurosas- recalcar algunas de las cadenas ya conocidas en el país e identificar algunas que no se señalan frecuentemente como cadenas de oportunidad.

Para este efecto, se seleccionaron de las cifras sobre exportaciones del DANE para el primer semestre de 2006 comparado con 2005, las que representan el 70% de las exportaciones del país en este período y se

clasificaron dentro de la matriz del Boston Co.-ya utilizada más arriba para clasificar los productos agrícolas- en los cuadrantes de las estrellas (rápido crecimiento y gran volumen), los prospectos (rápido crecimiento pero bajo volumen), las "vacas lecheras" (grandes en volumen pero que ya no crecen) y los huesos (productos de bajo volumen y que no crecen o aún decrecen)<sup>1</sup>.

La matriz adjunta sobre el 70% de las exportaciones resume las cadenas o grupos de productos y las clasifica según su cuadrante por ritmo de crecimiento y volumen.

<sup>1</sup> Recuérdese que las clasificaciones en este tipo de matriz lo único que señalan son las tendencias recientes y no permiten descalificar ningún producto; sin embargo, sí es claro que frente a la competencia internacional el que un producto quede ubicado en el cuadrante de lento crecimiento y menor tamaño, indica la baja competitividad de ese cultivo. En manufactura, bienes y servicios con valor agregado en conocimiento, la competitividad se construye.

## 2.1 Los productos energéticos, el carbón, el petróleo y sus derivados

Siguiendo al Boston Co. y las clasificaciones que de él se derivan, la matriz resalta que las estrellas recientes en el campo exportador continúan siendo los productos energéticos, el carbón, el petróleo y sus derivados tales como las hullas térmicas, los aceites crudos de petróleo o de mineral bituminoso, la gasolina para motores de vehículos automóviles (ente US\$ 100 y US\$ 200 millones de dólares semestrales), los demás aceites livianos (ligeros) y sus preparaciones, los demás aceites medios y preparaciones, los fueloils (fuel) y los demás carbonos (negros de humo y otras formas de carbono). La frontera entre "vaca lechera" y "estrella" de este grupo de productos responde al elevado precio internacional del petróleo, puesto que el número de barriles exportado no ha crecido.

Si a los productos de exportación derivados del petróleo y el carbón se agrega el aceite de palma en bruto de usos carburantes y las exportaciones de energía eléctrica (ISA) que realiza la red interconectada del país, se obtiene para el primer semestre de 2006 una cifra superior a los US\$ 4.700 millones de dólares, para este grupo de productos relacionados con las fuentes energéticas.

Las estrategias de las firmas multinacionales petroleras y carboníferas definen la expansión de estas industrias y sería necesario establecer programas conjuntos que permitieran desarrollar proveedores de algunos insumos o bienes intermedios, repuestos metalmecánicos para equipos y otros bienes. Algunas de estas propuestas sobre desarrollo de proveedores y utilización del poder de compra del Estado para el desarrollo de las PyMES, fueron

incluidas dentro de las reuniones y documentos de la mesa de acceso a mercados del Consejo Nacional para las PyMES, en la que intervinieron ACOPI y la Universidad EAN como miembros del Observatorio Económico para la PyME.

En estos productos se destacan las grandes inversiones realizadas por ECOPETROL y las firmas multinacionales en petróleo y carbón y, por lo tanto, existen pocas opciones para la creación de empresas en esta gama, a no ser en el citado renglón de la subcontratación de repuestos, partes y piezas.

## 2.2 El sector automotriz

Aparecen también dentro del cuadrante de las estrellas los productos del sector automotriz, en particular los conformados por los vehículos automóviles para el transporte de mercancías, los vehículos de cilindrada superior a 1.000 cm<sup>3</sup> pero inferior o igual a 1.500 cm<sup>3</sup>, los camperos y los vehículos para el transporte de mercancías diesel o semidiesel.

Así, tenemos un segundo grupo de productos liderado por firmas multinacionales automotrices que ha generado diversas empresas fabricantes de partes que se integran en estos vehículos.

El ensamble con autopartes de empresas nacionales -si bien se mantiene en las tecnologías periféricas sin incluir los componentes metalmecánicos de tecnología dura, como motores o cajas de cambios- genera empleos y desarrolla algunas producciones de tecnología intermedia. Las exportaciones por semestre de este cluster automotriz, sin incluir las partes y piezas que se exportan en posiciones diferentes a las de los vehículos, suman aproximadamente US\$ 500 millones año.

## 2.3 La cadena productiva de los alimentos y bebidas

Otra cadena productiva que se clasifica en el cuadrante de las "estrellas" -rápido crecimiento y elevado volumen- es la cadena productiva de los alimentos y bebidas. Hay una multiplicidad de bienes dentro de esta cadena pero dentro de los que se destacan en el ámbito de la producción para la exportación encontramos los azúcares en bruto de caña, sin adición de aromatizante ni colorante. Estas exportaciones de azúcar son realizadas por los ingenios azucareros y se beneficiarán seguramente de las negociaciones y acuerdos comerciales recientes.

De mayor interés en términos de la Agenda de Competitividad para la industria PyME colombiana y para los jóvenes emprendedores resultan los productos denominados en el arancel bombones, caramelos, confites y pastillas (exportaciones entre US\$ 100 y US\$ 120 millones año) o la cadena del azúcar, confitería y chocolatería, como la denomina Planeación Nacional, dentro de los cuales están las exportaciones de firmas de tamaño grande en Colombia como Colombina y Nacional de Chocolates pero donde también hay muy interesantes oportunidades para emprendimientos de menor tamaño.

Algunas de las asociaciones de empresas de alimentos ya creadas en el país y que expusieron sus productos en EXPOPYME, constituyen buenos ejemplos de las posibilidades que ofrecen este tipo de productos para pequeños y medianos productores.

Este tema de los productos derivados o que incluyen el azúcar como materia prima esencial requieren mayor atención en la perspectiva del PAD y de la cadena productiva azúcar-producto derivado- consumidor final,

de manera que el país adquiera en este campo posicionamientos como el que tiene Suiza en la industria de los chocolates -cuya materia prima dicho sea de paso no se produce en ese país-. Los Estados Unidos, importaron US\$ 849 millones de dólares en confites sin chocolate entre 1998 y 2003 de los cuales Colombia tan solo abasteció US\$ 1.8 millones. Por lo tanto, en el contexto del TLC hay una gran oportunidad para este tipo de producto (DNP, 2004).

Dentro de la gama de industrias de alimentos, más allá de la citada carne en pie y en canal, están los atunes de aleta amarilla (rabiles, Thunnus albacares), congelados y las preparaciones y conservas de atunes, enteros o en trozos sin picar. Estos productos así como los camarones de cultivo congelados representan cifras entre US\$50 y US\$60 millones de dólares de exportaciones semestrales.

Cabe recordar aquí la experiencia chilena del salmón, producto en el cual este país aplicó al igual que con sus vinos una estrategia PAD, posicionando la marca, agregando el valor y diferenciando el producto.

En Chile para producir salmón de manera altamente competitiva no se piensa exclusivamente en el mercado interno sino en una perspectiva global y de apertura de los mercados de exportación. Para ello están desarrollando estrategias PAD y por lo tanto realizando esfuerzos decididos en I&D. Por ejemplo, en este país, en la actualidad se está promoviendo la instalación de tres firmas noruegas especializadas en I&D de la industria del salmón: Akvaforsk, VESO y Sintef.

"Akvaforsk es un centro internacional de investigación acuícola especializado principalmente en la cría selectiva, nutrición y calidad del producto de especies marinas

de interés acuícola; VESO se dedica básicamente a la salud animal, teniendo gran experiencia en el desarrollo de vacunas para salmónidos; y Sintef tiene su expertise concentrado en la fabricación de equipamiento, que en el caso de la salmonicultura, cubre necesidades desde la producción hasta el procesamiento y distribución" (Einen, 2006).

De esta forma se espera avanzar en la agregación de valor en conocimiento a la industria y tal como lo experimentaron con sus vinos, los chilenos seguramente están posicionando marcas y diferenciando el salmón chileno como uno de los mejores del mundo. Nótese que la propuesta no es la de instalar firmas noruegas productoras del bien final, sino firmas de I&D, preservando el "business core" para los chilenos.

Adicionalmente, en el mejor sentido de cadena productiva, están desarrollando la industria manufacturera de los cueros y artículos de cuero, pantalones, chaquetas, bolsos y carteras con la piel del salmón (Cocusa).

En Colombia, en cuanto al Atún, el Observatorio de las Agrocadenas del Ministerio de Agricultura señala que:

*"La Cadena de atún en Colombia es de bajo perfil competitivo, aunque se reconoce que una buena parte del valor y volumen de la producción industrial de la pesca proviene de esa Cadena. En primer lugar, las exportaciones colombianas de atún, tanto congelado como en conserva, han venido disminuyendo durante los últimos años,*

*haciendo que sea menor el saldo positivo de su balanza comercial. Si bien en el ámbito mundial predomina el comercio del atún congelado, donde Colombia se encuentra relativamente posicionado como país exportador, naciones como Estados Unidos han reducido estos volúmenes, esperándose que en un corto y mediano plazo desaparezcan de su canasta de productos importados, contrario a las cantidades importadas de conservas de atún, que han aumentado por su alta preferencia. Además, a pesar de que las exportaciones colombianas de ese último bien destinadas al mercado italiano han crecido considerablemente, su dinámica es inferior a países competidores como Ecuador y Costa de Marfil, colocando en riesgo su permanencia".*

Llama la atención que países destacados en su proactividad hacia el comercio exterior como Taiwan, Tailandia (principal proveedor de los EE.UU.), Corea, Francia, Ecuador y Filipinas son algunos de los principales exportadores del mundo en este producto.

Las afirmaciones del Ministerio, en lugar de llevarnos a abandonar la tarea, lo que muestran es la urgencia de diseñar un programa sectorial para esta cadena a fin de que se oriente hacia la producción de conservas de alta calidad y a solucionar los aspectos de productividad, ecológicos y otros ya identificados, para que dentro de unos años no nos lamentemos de que Taiwan y aún Costa de Marfil están haciendo grandes exportaciones del producto.

<sup>1</sup> El Observatorio de las Agrocadenas ha elaborado una serie importante de documentos sobre las cadenas alimentarias y agroindustriales. Véase por ejemplo Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural de Colombia (2006); también el Departamento Nacional de Planeación ha trabajado 31 cadenas productivas (DNP, 2004). De estas, los empresarios han seleccionado nueve tomando en cuenta las estadísticas del DANE, dentro del Observatorio Económico de la PyME en la perspectiva de la identificación de oportunidades de negocios y medición de mercados para PyMES. La página del DNP «ofrece las estadísticas de los perfiles sectoriales que son útiles para el análisis de las cadenas productiva... El compendio de estos perfiles se encuentran en el libro -Cadenas Productivas: Estructura, comercio internacional y protección (DNP, 2004).

El caso del camarón (pesca y cultivo) parece más halagüeño. El Observatorio afirma a este respecto que "en el 2012, Colombia se ha ubicado entre los 10 primeros productores mundiales de camarón de cultivo con una oferta aproximada de 200.000 toneladas de exportaciones rentables y de alto valor agregado. Hay un claro liderazgo de la camaricultura en tecnología genética y bioseguridad".

Los empresarios del atún y el camarón en Colombia -dos productos que se destacan ampliamente en nuestras exportaciones de pescados y otras especies- ya han desarrollado y están profundizando en las estrategias que conduzcan a que sus productos sean clasificados a nivel internacional, como productos de elevada calidad. Los estudios de "gap tecnológico" adquieren en estos casos cada vez mayor relevancia y la convergencia del Estado y la academia con apoyo a la transferencia y al desarrollo tecnológico, coordinadamente con estos empresarios, deben poder permitir el diseño de programas ambiciosos que conduzcan a duplicar o triplicar las exportaciones de estos productos. Las alianzas estratégicas con países atuneros y camaroneros líderes es muy urgente, antes de que otros países emergentes tomen la delantera en valores agregados en conocimiento.

Finalmente, los productos derivados del cluster lácteo, tales como la nata (crema) y los concentrados en polvo, son otros productos de interés. En bebidas el caso del tequila mexicano que es hoy un producto que de ser simplemente una bebida popular se ha convertido en uno de los mejores productos de exportación, siguiendo el ejemplo de los vinos chilenos o franceses, es otro ejemplo digno de imitación, posiblemente en los rones añejos.

## **2.4 La cadena del papel, la imprenta y las artes gráficas**

Al igual que la cadena del plástico que ha reducido su ritmo de crecimiento pasando a constituirse en una "vaca lechera", el sector del papel, imprentas y artes gráficas ya había sido clasificado desde hace años por Monitor, como un sector de potencial exportador muy interesante. Se están exportando hoy papeles y cartones sin fibras obtenidas por procedimiento mecánico o químico-mecánico y los papeles del tipo utilizado para papel higiénico, toallitas para desmaquillar, toallas, servilletas o papeles similares de uso doméstico, de higiene o de tocador, incluso rizados ("crepés"), plisados, gofrados, estampados, perforados y coloreados, en una cifra cercana a los US\$60 millones anuales.

Las firmas multinacionales tienen elevada representación en estas exportaciones siendo de mayor interés para proyectos de emprendimiento productos tales como los cuadernos de papel, los libros, folletos e impresos similares; productos de los cuales ya se están exportando cifras superiores a los US\$ 130 millones de dólares anuales.

## **2.5 El sector farmacéutico y productos relacionados**

Los productos clasificados directamente en las posiciones arancelarias y CIU del sector farmacéutico como los medicamentos para uso humano, están llegando a cifras de exportación que pueden superar los US\$ 140 millones año. Por esta razón, al lado de las firmas multinacionales que fabrican estos medicamentos es necesario estudiar alternativas de producción para empresas de menor tamaño o para asociaciones empresariales PyMES.

Para AFIDRO, la normatividad existente en el sector farmacéutico (sanitaria) está acorde con los parámetros internacionales lo cual representa una fortaleza para los fabricantes. Igualmente, la libertad en la fijación de los precios de los medicamentos (para 90%), la existencia de mano de obra calificada en el país, la cercanía geográfica de Colombia a los EE.UU. y el reconocimiento en el ámbito latinoamericano de la calidad de los productos colombianos, constituyen fortalezas importantes para estos productos (DNP, 2004-Sector farmacéutico).

Dentro de los productos no directamente farmacéuticos -clasificados por el DNP como la cadena de los cosméticos y los productos de aseo-, se encuentran algunos tales como los perfumes y aguas de tocador y otras preparaciones de belleza, de maquillaje y para el cuidado de la piel, incluidas las preparaciones antisolares y bronceadoras. En este tipo de productos, cuyas características de mercado se están estudiando en los análisis de cadena, pueden existir interesantes oportunidades de negocios. El país ya exporta una cifra superior a los US\$ 380 millones anuales de productos como detergentes, champú, productos de higiene bucal y esmalte para uñas.

Para la Cámara de la Industria de Productos Cosméticos y Productos de Aseo, este sector está creciendo más rápidamente que el promedio de la industria y dentro de los productos específicos se destacan los jabones cuyas exportaciones son de las más importantes, por su volumen, de todos los productos analizados en la cadena de oleaginosas (DNP, 2004-Cadena cosméticos y aseo).

## **2.6 Los productos derivados de la construcción**

Como se señaló en el numeral 1.2. el auge de la construcción ha impulsado el desarrollo de una serie de productos de calidad que en la actualidad se están exportando en cifras relativamente importantes. De estos productos se exportan, cemento portland cerca de US\$ 100 millones año, los aparatos de porcelana para usos sanitarios más de US\$60 millones año y de las ventanas y sus marcos, bastidores y umbrales, de aluminio y sus partes US\$ 90 millones año. Los productos plásticos para la construcción exportan más de US\$ 2.5 millones anuales en 2003 (DNP, 2004-Cadena productiva productos plásticos).

Así, es muy importante comenzar a analizar estos productos como parte de una cadena productiva relacionada con el sector de la construcción para diseñar estrategias sectoriales de aumento de la competitividad y la productividad y estrategias PAD que permitan aumentar significativamente las exportaciones.

## **2.7 Los productos de marroquinería, cuero y calzado**

Resulta claro que la economía colombiana no puede competir ya en "commodities" puesto que países como la China continental con sus producciones de serie y economías de escala elevadas, alcanzan precios por unidad insuperables. Por lo tanto, en esta rama, como lo muestran las cifras de producción y exportaciones, la diferenciación de los productos por generación de elementos innovadores como el confort, los colores de moda y otras características de calidad competitiva, son de las pocas alternativas que permitirían recobrar su crecimiento.

Concentrarse en estrategias exportadoras resolviendo la problemática ya identificada por los empresarios, es fundamental y para ello la agregación de valor en diseño, confort, cueros de alta calidad, en una palabra productos altamente diferenciados y de marca posicionada, son en este sector mucho más que en otros la condición sine qua non para retomar la senda del crecimiento.

Los trabajos recientes que dentro de su programa de modernización están adelantando ACICAM y CEINOVIA para mejorar la competitividad de sus empresas afiliadas, no solo en la perspectiva de las tecnologías duras de proceso y producto sino en las relacionadas con la gerencia y la administración, constituyen el necesario esfuerzo para redireccionar la caída de participación que desde hace años está experimentando el sector.

De acuerdo con los empresarios del sector, las exportaciones de pieles curtidas se han convertido -dada la estricta legislación ambiental de los países desarrollados y el elevado componente contaminante de la curtiembre- en la explicación de una parte importante de los cerca de US\$50 millones de dólares que se exportaron este año dentro de la partida arancelaria, pieles y cueros curtidos, en particular la contaminación que se observa en las pequeñas curtiembres. Por lo tanto es necesario establecer programas para adecuar la producción colombiana a sistemas más limpios y no contaminantes, y

así evitar el establecimiento de restricciones de acceso a los productos finales en ese mercado (ACICAM, DNP, 2004).

El análisis de las cadenas productivas realizado por el DNP en 2004, señala que "Acicam considera que las negociaciones de un acuerdo bilateral con Estados Unidos traerán beneficios para las empresas de la cadena del cuero, manufacturas de cuero y calzado. Si bien la renovación del Atpdea para las manufacturas de cuero y la ampliación para incluir el calzado, le dio una señal positiva al sector, la negociación y posterior firma del TLC, contribuirá a dar la continuidad y estabilidad necesarias para proyectar con mayor certidumbre la actividad exportadora" (DNP, 2004).

ACICAM espera que la firma del TLC le permita lograr el acceso preferencial al mercado norteamericano en el menor tiempo posible para ampliar el comercio entre los dos países, por cuanto una gran proporción de los materiales e insumos utilizados por la industria del calzado y la marroquinería se importan o se pueden importar de los Estados Unidos. Del análisis del comercio bilateral se desprende que existe una alta demanda de materiales como colorantes, cintas, adhesivos, resinas, textiles, accesorios, repuestos y algunos tipos de cuero, entre otros, además del comercio que se observa de productos terminados (ACICAM 2006; DPN, 2004).

### 3. ALGUNAS CONCLUSIONES

La coyuntura actual puede caracterizarse como una favorable coyuntura de corte keynesiano en la que las obras civiles en carreteras, puertos, túneles e infraestructura, sumadas a unas elevadas inversiones en centros comerciales y edificios, se traducen en un aumento del empleo y los ingresos agregados. Unidas estas obras civiles y de construcción a las demandas que se derivan de los salarios pagados por los empleos generados en las obras en esta coyuntura, permitirán que la industria de alimentos también se reactive en el agregado del 2006, a una tasa cercana al 5%.

En términos generales, se puede afirmar que las ramas de producción dependientes del mercado interno y del comportamiento de la demanda de los asalariados si bien reciben el estímulo de la construcción, su crecimiento continúa siendo durante los últimos años inferior al ritmo promedio, lo que las lleva a perder participación dentro de la estructura del PIB. Las ramas que presentan mejores ritmos de crecimiento son aquellas relacionadas directamente con el sector exportador y con el de la construcción, que escapan por esa vía al lento dinamismo de la demanda agregada que se basa en la masa total de salarios.

Complementariamente, las importaciones de bienes de consumo suntuario tales como los automóviles de lujo, los electrodomésticos, la electrónica de consumo sofisticada y otros bienes de alta gama, están creciendo a ritmos elevados, como resultado del aumento de los ingresos de los estratos 5 y 6 de la población.

La construcción incluyendo las obras civiles financiadas en buena proporción por el Estado y por las modalidades de concesión se ha convertido en esta coyuntura en un motor de

crecimiento y aunque genera significativas demandas derivadas hacia otros sectores de la manufactura y aumenta el empleo y los ingresos de las familias, no ha alcanzado a disminuir de manera importante las cifras de pobreza que de acuerdo con todos los estudios recientes continúa afectando entre el 50% y el 60% de la población total, llegando en la zona rural a niveles del 70%.

Al lado del estímulo interno que la construcción induce, las exportaciones de varios sectores tales como las confecciones, los insumos para la construcción en los que se ha adquirido experticia fabricando para la demanda interna, el papel, y las artes gráficas, las resinas y algunos productos plásticos, los aparatos eléctricos y hasta cierto punto el sector farmacéutico y el del cuero, también "jalonan" la demanda y por lo tanto el PIB de la industria manufacturera, permitiéndole crecer para este año en un nivel superior al 5%. Continúan ya de manera tradicional creciendo vegetativamente las exportaciones de bienes agrícolas como los bananos, las flores y el café sin procesar, que contribuyen a generar ingresos y algún crecimiento.

Si bien el ritmo de crecimiento de la construcción y los ingresos que induce su crecimiento perduraran varios años más, podrían empezar a causar impactos mayores y muy positivos en la situación de la mitad de la población que sobrevive con menos de US\$2 dólares día. Pero es conocido que el sector de la construcción se satura periódicamente generando un ciclo y que muy posiblemente la construcción de edificios de apartamentos y de centros comerciales disminuirá en los próximos trimestres, ya que será muy difícil mantener una cifra tan elevada como la del 28% observada entre abril y junio de 2006.

De esta forma, una alternativa para prevenir la caída en el crecimiento del PIB por la saturación de la construcción, es la de fortalecer rápidamente el vector exportador de las ramas destacadas algunas de las cuales se han desarrollado bajo las demandas derivadas e intersectoriales de la construcción.

Como se ha señalado en otras publicaciones de la EAN, una buena parte de los obstáculos al crecimiento económico provienen de las "malas prácticas" y de las dificultades que enfrentan la gerencia y la gestión de las organizaciones en el país. Un estudio reciente del Grupo GPyMES-EAN encontró que el 64%

de las empresas PyMES se ubican en un estadio de desarrollo en cuanto a su madurez gerencial y de gestión de nivel 2 entre 4 posibles, siendo ese nivel 4 el caracterizado como una gestión de talla internacional en empresas altamente competitivas.

Es decir, que aunque algunos gerentes se resisten aún a aceptar la necesidad de realizar programas explícitos y bien estructurados de modernización de la gestión en sus empresas, ya resulta claro para la mayoría que este tipo de programas de modernización de la gerencia, donde la academia tiene una gran responsabilidad, son una condición necesaria para aumentar la competitividad y las exportaciones.

## Bibliografía

---

AVELLANEDA CORTÉS, Ricardo (2003). El sector agropecuario colombiano. Algunas reflexiones y decisiones estratégicas. Universidad EAN, documento de circulación interna. Bogotá.

COCUSA. Cueros exóticos S.A. <http://www.cuerosalmon.cl/>.

DANE (2006). Encuesta anual manufacturera. [http://www.dane.gov.co/index.php?option=com\\_content&task=category&sectionid=17&id=43&Itemid=154](http://www.dane.gov.co/index.php?option=com_content&task=category&sectionid=17&id=43&Itemid=154) DPN (2004) Análisis de cadenas productivas. Departamento Planeación Nacional. Disponible en [http://www.dnp.gov.co/paginas\\_detalle.aspx?idp=336](http://www.dnp.gov.co/paginas_detalle.aspx?idp=336).

EINEN, Olai (2006). Tres grandes del I+D noruego planean radicarse en Chile. Einen es director de Investigación de Akvaforsk Revista Aqua: <http://www.aqua.cl/>.

IBARRA PARDO, Martín Gustavo (2006). Retos y Oportunidades del TLC con Estados Unidos. Ponencia Araújo Ibarra & Asociados S.A. Bogotá, Cámara de Comercio, 26 de septiembre.

KIUHAN, Miguel Samir; MATIZ, Francisco Javier; PINZÓN, Gabriel; RODRÍGUEZ, Román; y ROJAS, Álvaro (2006). El Café de Colombia. Revista EAN No.56. Enero-Abril. Bogotá.

MINISTERIO DE AGRICULTURA Y DESARROLLO RURAL DE COLOMBIA (2006). Observatorio de agrocadenas. En <http://www.agrocadenas.gov.co/home.htm>.

SILVERMAN, Jana (2005). Análisis Económico y Comparativo del TLC Andino. Facultad de Ciencias Económicas, Universidad de Antioquia, Medellín. [http://www.bilaterals.org/article.php3?id\\_article=2844](http://www.bilaterals.org/article.php3?id_article=2844)